

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

# BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2010

Radka Drabinová



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza managementu fitness centra

Management Analysis of a Fitness Centre

Student:

Radka Drabinová

Vedoucí diplomové bakalářské práce:

PaedDr. Zlatava Jakubšová

Ostrava 2010

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.“

V Ostravě dne

Radka Drabinová

Chtěla bych poděkovat vedoucí mé bakalářské práce PaedDr. Zlatavě Jakubšové za odborné vedení a všechny podnětné připomínky. Dále bych ráda poděkovala majiteli fitness centra Eden za spolupráci a ochotu poskytnout mi potřebné informace.

## Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD .....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKÁ VYMEZENÍ POJMŮ, POUŽITÉ METODY A TECHNIKY 10</b>	
2.1	MANAGEMENT JAKO PROCES ŘÍZENÍ .....	10
2.1.1	Základní rozdělení managementu.....	10
2.1.2	Pojem manažer .....	11
2.1.3	Manažerské role, dovednosti a funkce .....	11
2.2	MARKETING JAKO ZÁKLAD PROSPERUJÍCÍ FIRMY .....	13
2.2.1	Marketingový mix .....	13
2.2.2	Marketingová komunikace se spotřebiteli.....	14
2.3	CHARAKTERISTIKA FITNESS CENTER .....	14
2.3.1	Poskytované aktivity a služby fitness center .....	15
2.3.2	Postavení fitness center v dnešním konkurenčním prostředí .....	16
2.4	STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ OBCHODU .....	19
2.4.1	Analýza vnějšího prostředí .....	19
2.4.2	Analýza vnitřního prostředí .....	21
2.4.3	SWOT analýza.....	22
2.5	MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	23
2.5.1	Výzkum účastníku trhu .....	24
2.5.2	Používané metody a techniky při výzkumech .....	25
2.6	FINANČNÍ PROSTŘEDKY .....	26
2.6.1	Získávání finančních prostředků .....	26
2.6.2	Náklady a výnosy podniku.....	27
<b>3</b>	<b>VLASTNÍ VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ FITNESS CENTRA .....</b>	<b>30</b>
3.1	ZMAPOVÁNÍ FITNESS CENTER VE FRÝDKU – MÍSTKU .....	30
3.1.1	Konkurenti v odvětví.....	30
3.1.2	Konkurence ze strany nově vstupujících firem .....	33
3.1.3	Substituty .....	33
3.1.4	Dodavatelé.....	34
3.1.5	Zákazníci .....	34

3.2	ANALÝZA FITNESS CENTRA EDEN.....	35
3.2.1	Základní údaje o fitness centru.....	35
3.2.2	Nabízené služby a výrobky.....	36
3.2.3	SWOT analýza.....	38
3.3	PRŮZKUM VEŘEJNOSTI .....	39
3.3.1	Dotazník pro stálé zákazníky .....	40
3.3.2	Anketa potenciálních zákazníků.....	45
3.4	HOSPODAŘENÍ PODNIKU .....	54
3.4.2	Hospodaření fitness centra za rok 2008 .....	54
3.4.2	Hospodaření fitness centra za rok 2009 .....	56
<b>4</b>	<b>SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ ŠETŘENÍ.....</b>	<b>59</b>
<b>5</b>	<b>NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....</b>	<b>61</b>
<b>6</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>62</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>63</b>
	<b>SEZNAM ZKRATEK.....</b>	<b>66</b>
	<b>PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE .....</b>	<b>67</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.</b>

# 1 Úvod

Podstatnou součástí života každého jedince je dobrá tělesná a duševní kondice. Tento stav je však zcela individuální a mezi jednotlivci se vyskytují velké rozdíly. Mezi důležité faktory patří především to, zda lidé vystavují své tělo pouze zátěži pracovní nebo začleňují do každodenního života zájmové činnosti. Optimální pro zdraví našeho těla je provádět úkoly co nejefektivněji a do té míry, aby setrvala dostatečná rezerva energie pro zmíněnou zájmovou činnost a aby byl člověk schopný vyrovnat se s nepředvídanými krizovými situacemi. Každý z nás má svou představu o tom, co pro něj znamená být fit. Ať už se jedná o skončení s neustálým zadýcháváním při chůzi do schodů nebo výhra medaile v maratónu. Přesto vědci mají své teorie, ze kterých spousta z nás vychází, nebo si je alespoň prostuduje. Být fit podle odborníků znamená mít zdravé srdce, plíce, rovnoměrnou postavu, sílu a dobrý svalový tonus, dostatek energie, vitalitu a klidnou mysl.

Není snadné získat a zároveň udržet si dobrou tělesnou a duševní kondici. Jedná se o pravidelný a dlouhodobý proces, který bychom si měli zařadit do svého žebříčku hodnot na přední místo. Nejedná se pouze o pravidelné cvičení, ale také se musíme věnovat faktorům jako je stravování, zdravotní stav, odpočinek, relaxace, duševní aktivita, životní styl, ale neměli bychom vynechat ani stresovou zátěž. Málo kdo je schopný zvládnout dodržování těchto okolností, a proto v dnešním moderním světě přibývá spousta možností a odborníků, kteří jsou zde pro nás a s našimi problémy jsou ochotni nám pomoci. Mezi ně patří také fitness centrum, které je zároveň hlavní náplní mé bakalářské práce. [10]

„Kondička? Svaly? Nebo jen skvělá figura do plavek? Na našich strojích to půjde fakt dost dobře.“

Tímto mottem Vás uvítá fitness centrum, které jsem si vybrala pro svou bakalářskou práci, kde budu zkoumat, jak samotné téma vystihuje, Analýzu managementu fitness centra.

Objekt se nachází ve Frýdku-Místku, ve kterém také budu sbírat informace, jež jsou potřebné k dosažení mých stanovených cílů a budou se vyskytovat v textu. Pro anonymitu tohoto centra budu používat pseudonym „fitcentrum Eden“, na kterém jsem se domluvila s jeho provozovatelem.

Je třeba zmínit, že toto fit centrum působí na trhu služeb poměrně krátce, což v dnešním konkurenčním světě znamená plnit velice náročnou funkci manažera. Tudíž jedním z mých



stanovených cílů je zjistit, jak se mezi obrovskou konkurencí mladé fit centrum udržuje „ při životě“ a co všechno pro to musí vedení udělat.

Aby člověk něco získal, musí také něco obětovat. Proto mým dalším cílem je vyšetřit, jakými způsoby majitel získává finanční prostředky pro svou podnikatelskou činnost, jaké má náklady a jestli mu peníze stačí pro jejich pokrytí.

I přesto, že dnešní demokratická společnost nabízí spoustu možností sportovního využití, víme, že nikdo a nic není dokonalé. Důležitým stanoviskem pro konkurenceschopnost podniku je spokojenost návštěvníků s nabízejícími službami a podmínkami. A protože se dá vždy něco vylepšit, tak mým dalším cílem je prozkoumání spokojenosti zákazníků stálých i potenciálních a poukázání na možné nedostatky a popřípadě návrhy na změny.

## 2 Teoretická vymezení pojmů, použité metody a techniky

### 2.1 Management jako proces řízení

S pojmem management se již setkáváme v každodenním životě. Stal se fenoménem 20. století. Tento termín pocházející z angličtiny se do češtiny překládá slovy „řídít, vést“, a to ve smyslu podnikového řízení. V literatuře se nachází mnoho definic, které charakterizují význam tohoto výrazu. Jedná se o nauku a umění řízení firem, které je založeno na schopnosti plánovat, organizovat, motivovat a vést lidi, koordinovat, komunikovat a kontrolovat takovým způsobem, aby firma fungovala co nejúspěšněji. Úspěch je dán krátkodobými cíli (dosahování zisku a udržování likvidity) a dlouhodobým cíli (poznávání a odhalování potřeb zákazníků s cílem je uspokojit, zhodnocování vloženého kapitálu a udržení dobré pozice na trhu). Tento proces je vykonáván manažery. [2], [5]

Podle odborníků pojem management znamená:

**S.P.Robins:** „Management je oblast studia, která se věnuje stanovení postupů, jak co nejlépe dosáhnout cíle organizace“. [20]

**K.H.Chang:** „Management je proces plánování, organizování, vedení a kontroly organizačních činností zaměřených na dosažení organizačních cílů“. [20]

**Henri Koontz:** „Management je proces vytváření určitého prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a efektivně uskutečňují zvolené cíle“. [20]

#### 2.1.1 Základní rozdělení managementu

Existují tři úrovně managementu, do kterých se poté zařazují jednotliví manažeři:

- **Top management (vrcholový management)** – odpovídá za úhrnnou výkonnost společnosti. Jedná se o ředitele, předsedové představenstva.
- **Middle class (střední management)** – odpovídá za správu liniiových manažerů, zajišťuje taktickou koordinaci výkonů operativních činností. Představiteli jsou např. vedoucí výroby, vedoucí provozu aj.
- **First line management (liniový management)** – odpovídá za každodenní činnosti pracovníků a současně řeší problémy, které se běžně vyskytují na pracovišti. Jde o operativní vedení rutinních aktivit pracovníků. Jedná se např. o mistry v dílnách. [8]

### 2.1.2 Pojem manažer

Manažeři jsou osoby, které řídí, vedou a starají se o práci zaměstnanců. Na druhé straně musí také zajišťovat jejich efektivní kontrolu. Prostřednictvím motivace ovlivňují podřízené k plnění vlastních vůlí, hledají cesty ke spolupráci s ostatními. Manažeři musí dále vlastnit dostatečné znalosti a dovednosti k zabezpečení kompletní podnikové politiky. [11]

Pro zmíněnou profesi je potřebné mít několik vlastností, aby byl manažer schopný jednotlivé úkoly dobře zvládnout, zabezpečit.

**Mezi vrozené vlastnosti se řadí:** touha po moci, schopnost organizovat, temperament a inteligenci, schopnost vcítit se do pocitů spolupracovníků.

**Mezi získané patří:** především dobré znalosti dosažené ve studiích a dovednosti získané z praxe. [8]

### 2.1.3 Manažerské role, dovednosti a funkce

**Manažerské role** jsou činnosti různého charakteru, které by měl manažer v rámci řídicích funkcí vykonávat. Jedná se o čtyři role:

- **Interpersonální role**, ve které manažer vystupuje jako vedoucí či zprostředkovatel v mezilidských vztazích.
- **Informační role** manažer získává v interpersonálních vztazích a nadále je přenáší. Jedná se tedy o pozorovatele a distributora informací.
- **Rozhodovací role** je důležitá pro vytváření strategických, operativních a taktických rozhodnutí, které může stanovit na základě zjištěných informací. Manažer tedy působí jako podnikatel, distributor informací, řešitel konfliktů a vyjednávač s partnery.
- **Administrativní role** do sebe zahrnuje spíše ekonomické úkoly. Manažer tedy přebírá roli kontrolora, účetního a administrátora.

**Manažerské dovednosti** jsou také velice důležité pro vykonávání níže zmíněných funkcí. Rozdělují se do následujících skupin:

- **Lidské dovednosti**, na základě kterých se vytvoří optimální pracovní prostředí, jež umožní rozvoj stávajících či potencionálních zaměstnanců. Jde o schopnost pracovat a vést lidi.

- **Koncepční dovednosti** v sobě nesou jak schopnost vést danou skupinu, tak řídit celou organizaci, která má stanovený jednotný společný cíl.
- **Technické dovednosti** jsou důležité pro liniové manažery. Jedná se o znalosti a bezproblémové používání metod a postupů pro realizaci činností a procesů. [8]

**Manažerské funkce** jsou náplní práce každého manažera. Jejich plnění vede k dosahování předem stanovených cílů. Rozdělujeme je do dvou základních skupin:

- **Sekvenční (cyklické) funkce**

Hlavní skupinu tvoří **plánování**, na základě kterého je stanoven cíl, a zároveň cesty i prostředky, které vedou k jeho dosažení.

Mezi další funkci patří **organizování**. Jde o vytvoření takové organizační struktury, kde bude efektivní spolupráce v jednotlivých týmech při dané činnosti.

Důležitá funkce manažera je schopnost správně ovlivňovat, vést, motivovat své zaměstnance. Toto vše spadá pod **vedení lidí**.

Mezi podstatné také patří **kontrola**, při které manažer sleduje, jak a zda jsou dané cíle plněny podle jeho představ a v případě nějakého nedostatku či odchylek stanovit různá opatření.

**Personální práce** (řízení lidských zdrojů) se zabývá získáváním, udržením a optimálním využitím nadaných pracovníků.

- **Paralelní (průběžné) funkce**

**Analýza činnosti** je úzce spjatá s funkcí rozhodování. Jde o získávání informací buď z externího, nebo interního prostředí.

Proces, při kterém vybíráme z jednoho nebo více možností řešení, abychom dosáhli daných cílů, se nazývá **rozhodování**.

Důležitou funkci představuje také **komunikace**. Bez komunikace mezi subjekty a objekty rozhodování bychom těžko dospěli ke správným tvrzením.

Je-li vše řádně naplánované, je třeba začít s procesem **realizace**.

V neposlední řadě se zde zařazuje **motivace**, která je důležitá pro udržování a vedení zaměstnanců správným směrem. [8]

## 2.2 Marketing jako základ prosperující firmy

Marketing stejně jako management je pojem, který se v textech a běžném životě používá stále více. Je to prvek obsáhlý, a proto je velice obtížné najít definici, která by ho vystihovala nejpřesněji. Jde o souhrn činností podniku, které vedou k uspokojování nejen zákazníků, ale také organizací.

Formulování pojmu marketing podle některých marketingových odborníků:

**P. Kotler** (1991) „Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními“. [12]

**P. Kotler** (1972) „Marketing je souborem všech lidských činností zaměřených na zprostředkování směny hodnot.“ [12]

**S. Guiltinan** (1988) „Marketing představuje činnost všech jedinců a organizací zaměřených na zjišťování a uspokojování lidských potřeb, a to na základě směny.“ [12]

### 2.2.1 Marketingový mix

Podstatou marketingového mixu jsou čtyři nástroje – 4P. Jedná se o čtyři kroky, o které se podnik zajímá z důvodu zesílení poptávky po produktech. Marketingový mix je pokládán za účinný tehdy, když vytvoří takovou kombinaci nástrojů, která maximálně uspokojí zákazníky i společnost. Tento systém je přiřazován N. H. Bordnu. Nejpoužívanější členění je však podle E. J. McCartyho:

- **Product** (produkt, výrobek) – Mimo výrobky a služby, je mezi tento nástroj zařazen sortiment, kvalita, design, image výrobku, obal, značka, služby a mnoho dalších faktorů, které mohou daný produkt charakterizovat.
- **Price** (cena) – Patří mezi další důležitý nástroj, který je rozhodující při získávání zákazníků. Jedná se o hodnotu, která je vyjádřena v penězích. Stanovení ceny je složitý proces, který může ovlivnit výsledky podniku.
- **Place** (místo prodeje) – Jedná se o místo, kde a jak bude produkt nebo služba poskytována. Patří zde také distribuční cesty, doprava a zásobování. Pro zákazníky je důležitá dostupnost.

- **Promotion** (propagace) – Tento nástroj zahrnuje způsoby, jak se spotřebitelé dozvědí o daném produktu. Podniky používají přímý prodej, public relations, reklamu a podporu prodeje. [3], [15]

### 2.2.2 Marketingová komunikace se spotřebiteli

Marketing komunikuje se světem na základě prezentací svých produktů, mezi které řadíme, jak už je výše uvedeno:

- **Osobní prodej** – Face to face. Jedná se o zaujetí pozornosti spotřebitele na základě ústního podání, tedy za osobní účasti.
- **Přímý prodej** – Přímý prodej se zaměřuje na cílové skupiny, u kterých očekává okamžitou zpětnou vazbu. Zde například řadíme přímou nabídku časopisů, katalogů, přímé rozesílky aj., které jsou zasílány prostřednictvím e-mailu, poštou a dalšími komunikačními prvky.
- **Public relations** – Dlouhodobé a cílevědomé ovlivňování veřejnosti i institucí, na které organizace působí sociálně i psychologicky. Jedná se o vytváření dobrých vztahů mezi účastníky na trhu.
- **Podpora prodeje** – Je vytvořena za účelem vyzdvižení produktu s následným ovlivněním spotřebitele ke koupi. Jedná se o podpory typu: předvádění produktu či služby, slevy či kupóny, výhody při nákupu, možnost testování produktu, předplatné, odměny, bonusy aj.
- **Reklamu** – Úkolem reklamy je přesvědčení zákazníka ke koupi daného produktu nebo služby. Hlavním terčem reklam jsou média (inzerce v tisku, TV, internetu, virtuální reklama aj.) [3]

## 2.3 Charakteristika fitness center

Jak už je jednou zmíněno v úvodu této práce, tak podstatnou součástí každého lidského života je dobrá tělesná a duševní kondice. Každý má jiný způsob, jak tohoto stavu dosáhnout. Jedním z nich jsou také fitness centra, která nabízí velkou škálu výrobků a služeb a dokážou v tomto směru uspokojit lidské potřeby a požadavky. Jedná se o kompenzaci nedostatku pohybu, pasivního sezení v práci za psacím stolem, napětí a stresu.

Fitness centrum je poměrně nové a mladé názvosloví. Lidé někdy nevědí, především starší generace, co si pod tímto slovním spojením mohou přesně představit. Vysvětlení je jednoduché. V minulosti lidé navštěvovali sportovní oddíly, organizace sokol, džezgymnastiky, základní a rekreační tělesnou výchovu, a proto se jim zdá fitness centrum cizí. Ve skutečnosti je náplň a podstata totožná. Lidé centra navštěvují, aby dostali svá těla do pohybu, a zároveň pozitivně ovlivnili své zdraví, jelikož v dnešní době se vyskytuje stále více chorob a onemocnění, které jsou zapříčiněny právě nedostatkem pohybu. Pokles svalové hmoty, pokles hodnoty klidového výdaje energie, obezita, cukrovka, onemocnění srdce, rakovina.

Fitness centra vznikla samovolně z gymnastických sálů, z posiloven. V žádném případě nebyla uměle vytvořena. Jsou to prostory vyplněné stroji, které kopírují dříve přirozené pohybové činnosti. Důležité jsou také odpočinek, relaxace a různá uvolnění. Proto součástí dnešních fit center jsou wellness centra, která právě tuto slast umožňují. [6]

### 2.3.1 Poskytované aktivity a služby fitness center

Přísluví „sto lidí, sto chutí“ přesně vystihuje a říká, proč je na světě tolik vymožeností a proč se nejen sportovní střediska neustále rozšiřují. Cílem podnikatelů je být co nejúspěšnější, a proto první skupina, která je zajímavá, jsou zákazníci. Na základě uspokojování jejich potřeb, přání a požadavků si poté získávají svou klientelu.

Důležitá je nejen nabídka služeb, ale i výrobků. Nikdo nenavštěvuje fitness centra za stejným účelem. Existují lidé, kteří se zajímají o aktivity, při níž je možno vydat co při nejnižší době co nejvíce energie. Dále se objevují lidé, kteří mají dlouhodobější cíle, kterých dosahují postupně. Také se vyskytují jedinci, kteří upřednostňují sportoviště komplexní nebo si naopak vystačí s málem a spousta dalších. [6]

Mezi **sportovní aktivity**, se kterými se můžeme setkat, a které centra poskytují, patří:

- Kardio stroje (běhací pásy, simulátory běžkování, jízdy na kolečkových bruslích, chůze do schodů).
- Spinningový sál (spinning, indoor cycling), aerobní sál (aerobik, bodystyling, step aerobik, tae-bo, pilates, power joga, chi-toning, zumbu).

- Sportovní diagnostika – jedná se o odporové měření s následným vyhodnocením aktuální tělesné kondice a udáním individuální tepové frekvence, která je potřebná ke kontrole a posouzení kvality a úrovně tréninku.
- Ricochetový, squashový kurt

Dále se také setkáváme s nabídkou ***relaxačních a wellness aktivit***:

- Solárium
- Sauny (infra, parní, finské, aromatické) + ochlazovací bazénky
- Whirpool
- Masáže všeho druhu (sportovní, čínská, relaxační, klasická, indická, energetická, shiatsu, thajská, tradiční, medová, čokoládová, olejová, lávovými kameny, baňkování aj.).
- Kurzy hubnutí, regenerace páteře

Mezi ***sportovní služby*** se řadí:

- Diagnostiku – pro ty, kteří chtějí mít cvičení pod kontrolou. Jedná se o zjištění tepové frekvence a s ní související doporučení při cvičení.
  - Vypracování tréninkového plánu – služby osobního trenéra, který na naše přání a požadavky s ochotou poradí jak cvičit.
  - Tvorba jídelníčku – sestavení vhodného individuálního jídelníčku, vše o stravě.
  - Obchod se sportovními doplňky – může se jednat o oblečení nebo výživové doplňky.
  - Fit bar – občerstvení a obsluha zákazníků při cvičení, např. rychlá energie, pití, káva aj.
- [18]

### **2.3.2 Postavení fitness center v dnešním konkurenčním prostředí**

V tomto oboru je trh služeb velice rozmanitý, protože se cvičení a péče o tělo stalo značně oblíbené a každodenní součástí populace. Člověk si má tedy z čeho vybírat, ale pro podnikatele to znamená čelit těžké konkurenci v daném odvětví.



## **Konkurence**

Jedná se o stav, kdy podniky, které se zabývají stejnou nebo velice obdobnou činností, bojují o svůj podíl na trhu (goodwill a zákazníci). Je to tedy neustálý „match“, kdy cílem každého z podniku je vyhrát nebo zaujmout přední pozici. Jak toho dosáhnout? Je důležité prozkoumat trh a zjistit, jaká konkurence se vyskytuje v blízkém okolí a najít odpovědi na tyto otázky: Kdo jsou klíčoví konkurenti? Jaké mají strategie? Jaké mají cíle? Jaké jsou jejich přednosti a slabiny? Jakou podobu může mít jejich reakce? Při tomto mapování však nesmíme opomenout na své stávající a potencionální zákazníky, dobře jim naslouchat a tím se snažit vytvořit co nejlepší podmínky pro uspokojování jejich přání, požadavků a potřeb. [7]

### **Konkurenční výhoda**

Jestliže firma vyrábí unikátní výrobek, který se na trhu vyskytuje ojediněle, může si blahopřát. Nepotřebuje nacházet žádné výhody, kterými by vynikala nad ostatními konkurenty. Taková společnost se však vyskytuje pouze výjimečně.

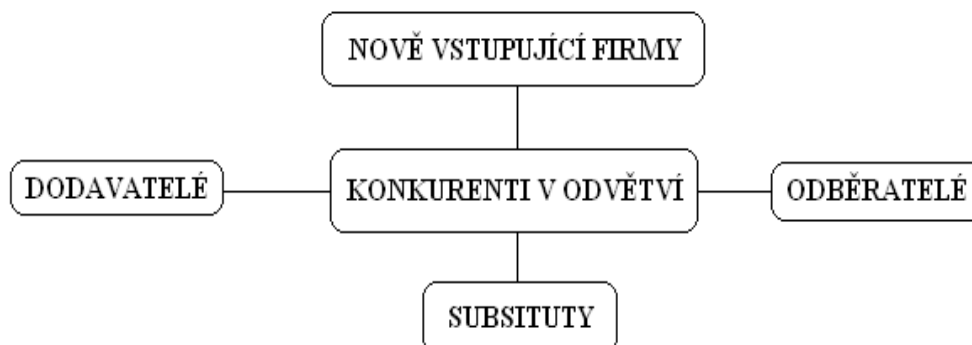
Ostatní podniky toto štěstí nemají, a tak musí hledat cesty a faktory, kterými se budou snažit odlišit od konkurence. Vytvořit takovou nabídku výrobků či služeb, která zaujme zákazníka. Může se jednat o nižší cenu, výrobek či zboží s unikátními vlastnostmi, nadstandardní reference, dlouhodobá tradice, silné postavení na trhu, nadstandardní možnosti dodání, precizní nabídka, cenové výhody a mnoho dalších. K zjištění výhod podniku může sloužit níže zmíněná SWOT analýza, anebo odpovědi na otázky jako jsou např.:

- Liší se můj podnik od konkurence?
- Kdo jsou mí konkurenti a v čem jsou lepší než já?
- Co přiměje zákazníky, aby si vybrali právě mě?
- Jaké stanovit ceny? Nižší či vyšší než konkurence?
- Jaká je moje vize a plány do budoucna?

A mnoho dalších, které si každá společnost určí sama podle toho, za jakým účelem, v jakém oboru a s jakými cíli podniká. [17]

## Pět konkurenčních sil

Dalším způsobem jak hledat a analyzovat konkurenční síly v okolí podniku je využití modelu pěti sil od M. Portera. Na základě toho pak zjistit hrozby a příležitosti společnosti.



Obrázek 2.1 Model pěti sil podle Michaela Portera [9]

- **Soupeření mezi existujícími podniky** – Snahou každého podniku je získat určitý, co nejvyšší podíl na trhu. K dosažení úspěchu v tomto oboru používají manažeři různé nástroje a metody (např. reklamní kampaně, nové služby, cenová konkurence aj.). Na jejich základě mohou cítit buď příležitost proniknout a vyniknout mezi ostatními, anebo méně oblíbené ohrožení, které vede k oslabení podniku.
- **Ohrožení od nově vznikající konkurence** – Za novou konkurenci se považují firmy, které se začaly zajímat o podíl na trhu ve stejném odvětví nebo firmy, které na tento trh pronikají z jiných segmentů. Ohrožení těchto nově vstupujících podniků je spojeno s existujícími překážkami vstupu a také s tím, do jaké míry jsou firmy schopny reagovat. Mezi hlavní překážky řadíme úspory z rozsahu, diferenciaci produktu, kapitálovou náročnost, přechodové náklady, přístup k distribučním kanálům, vládní politika.
- **Hrozba substitučních výrobků nebo služeb** – Jedná se o produkty, které plní stejnou nebo obdobnou funkci jako prvky v daném odvětví. Všechny firmy musí tuto konkurenci brát v potaz. Například nízké ceny, kvalita a oblíbenost substitutů mohou vyvolat nežádoucí ohrožení podniku a tím zvýšit konkurenční sílu.
- **Vyjednávací síla odběratelů** – Zákazníci jsou nejpodstatnějšími subjekty, které při svých plánech musí brát podnik v úvahu. Právě na jejich potřebách a přáních musí firmy

stavět ceny, které se rovnají kvalitě, a služby, které musí být „dokonalé“. Právě to přivádí jednotlivé firmy k vedení konkurence schopného boje.

- **Vyjednávací síla dodavatelů** – Cenu a kvalitu zboží nebo služeb mohou ovlivňovat a pozměňovat nejen odběratelé, ale také dodavatelé. Na své straně mohou mít dodavatelé převahu, pokud např. existuje nízká konkurence substitučních výrobků. Obecně, pokud zákazníci nejsou klíčovými odběrateli, mají dodavatelé málo konkurentů v daném odvětví, aj. [9]

## 2.4 Strategické plánování obchodu

Strategické plánování podle P. Kotlera (1992) „Strategické plánování je řídicí proces rozvíjení a udržování životaschopné shody mezi cíli a zdroji organizace a jejími měnícími se tržními příležitostmi. Cílem strategického plánování je vytvářet a přetvářet obchody a výrobky firmy tak, aby jejich kombinace zabezpečovala uspokojivé zisky a růst.“ [7] (1992, str. 35)

Strategické plánování je nezbytné v těch podnicích, které mají dlouhodobý charakter, tudíž jejich podnikání je založeno na dlouhodobé činnosti a ne pouze na jednorázový výkon. Člověk se s tímto plánováním setkává i v běžné domácnosti, tedy je součástí každé sociální skupiny. Čím větší a náročnější je tato skupina, tím složitější jsou potom jednotlivé procesy a postupy při určování samotného strategického plánu a rozhodování o něm. [14]

Tento proces je rozdělen do osmi kroků, kterými by se měl podnik řídit. Jedná se tedy o obchodní poslání, analýzu vnitřního a vnějšího prostředí, definování cílů, definování strategie, definování programu, realizace a nakonec důležitá zpětná vazba a kontrola. [7]

### 2.4.1 Analýza vnějšího prostředí

Marketingovým prostředím se chápe svět, který se „točí“ okolo firmy. Jedná se o účastníky a síly, které se označují jako nekontrolovatelné, a které daný podnik určitým způsobem ovlivňují. Toto prostředí se může také rozdělovat na mikroprostředí a makroprostředí.

## Mikroprostředí

Cílem každé společnosti je uspokojování potřeb a požadavků zákazníků za účelem vytváření zisku. Tohoto může podnik dosáhnout pouze za účasti dalších subjektů - dodavatelů a zprostředkovatelů. Nejsou však jediní, protože dobrý chod podniku také ovlivňuje konkurence a veřejnost.

- **Společnost** – Je konkrétní firma a její samotnou charakteristika. Od předmětu podnikání, přes všechny oddělení, až k jednotlivým specialistům.
- **Dodavatelé** – Zde hovoříme o individuálních obchodnících a obchodních firmách, kteří mají za úkol dodat společnosti potřebné materiály a zdroje do takové míry, aby byla schopna produkovat zboží a poskytovat služby.
- **Marketingoví zprostředkovatelé** – Jedná se o pomocné síly při propagaci, distribuci a prodeji zboží k cílovým spotřebitelům. Mezi hlavní patří zprostředkovatelé, firmy fyzické distribuce, agentury obchodních služeb a jako poslední finanční zprostředkovatelé.
- **Zákazníci** – Vytváří zákaznické trhy, které se rozdělují podle toho, k čemu slouží výrobky a služby vyprodukované společností. Např. spotřebitelské trhy, kde účastníky jsou jednotlivci i domácnosti a výrobky jim slouží ke konečné spotřebě či uspokojení. Dále pak překupnické, průmyslové, vládní, mezinárodní a výdělečné trhy.
- **Konkurenti** – Neustálý boj o zákazníky je výsledkem vysoké konkurence na trhu. Společnost má tedy za úkol sledovat své soupeře s cílem jeho porážky na základě taktiky.
- **Veřejnost** – Může být charakterizována jako skupina lidí, jejíž zájem má vliv na dosahování dobrých výsledků a cílů společnosti. Veřejnost se dělí na finanční, vládní, občanskou, interní. Nesmí se však opomenout na užitečné sdělovací prostředky a občanská sdružení. [7]

## Makroprostředí

Kromě těchto subjektů působí na společnost také další síly, se kterými se potýká a na které musí reagovat. Makroprostředí se vyznačuje šesti silami:

- **Demografické prostředí** – Porodnost, růst populace, sňatkovost, rasovost, geografické rozložení a hustota, věkové rozdělení, etnická struktura, náboženská

struktura a další informace týkající se obyvatelstva, jsou první skutečností, kterou se společnosti v tomto prostředí zaobírají.

- **Ekonomické prostředí** – Vysoká zadluženost, nízká míra úspor, změna ve spotřebitelských výdajích, změny z příjmu. Tito činitelé přímo ovlivňují kupní sílu spotřebitelů, která je nezbytná pro trhy, obyvatelstvo i samotnou společnost.
- **Přírodní prostředí** – Neustálé znečišťování ovzduší a s tím související vznikající skleníkový efekt, přináší podnikatelům velké hrozby. Tyto rychle zhoršující se podmínky mohou vyvolat nedostatek surovin, zvýšené náklady nejen na energii, zvýšený stupeň znečištění a obavy při ochraně životního prostředí.
- **Technologické prostředí** – Neustále zrychlující se tempo při růstu technologických změn, vysoké výdaje a náklady na vědu, výzkum, vývoj a s tím související orientace podniků na zlepšení kvality výrobků a služeb, ochranná opatření technologických změn a neomezené příležitosti ve zdokonalování a objevování věcí je další ze starostí, na kterou podniky nesmí opomínat.
- **Politické prostředí** – Existují společná pravidla, která mají vliv na marketingové rozhodnutí. Jedná se o zákony, legislativní opatření, kterých je nespočet, změny ve vládních agenturách prosazující zákony (např. agentura pro ochranu životního prostředí a její zákazy), růst veřejného zájmu, jež firma musí při svém rozhodování brát v potaz.
- **Kulturní prostředí** – Ovlivňuje lidské hodnoty, normy a vytváří tak podmínky pro život ve společnosti. Tvoří se skupiny s různorodými zájmy a názory. [7]

#### 2.4.2 Analýza vnitřního prostředí

Zabývá se situací uvnitř podniku. Neustále hodnotí své silné a slabé stránky v jednotlivých sektorech společnosti. Zkoumá své vlastnosti, které ji mohou vyzdvihovat nebo potápět. Provádí rozbor vnitropodnikových činitelů, které oproti vnějšmu prostředí může kontrolovat a ovlivňovat. Společnosti posuzují svou úroveň marketingu, finanční, výrobní a organizační strukturu.

Pro zkoumání vnějšího a vnitřního prostředí slouží např. SWOT analýza. Získané informace se zapisují do jednoduché matice, ze které se pak dá snadno vyvodit situace podniku. [7]

### 2.4.3 SWOT analýza

Jednou z důležitých součástí strategického plánu je SWOT analýza, tedy analýza vnitřních a vnějších činitelů. Dokáže formulovat silné a slabé stránky na straně jedné, hrozby a příležitosti na straně druhé. S její pomocí jsou manažeři schopni vyhodnotit stav a fungování firmy a jejího okolí, zjistit stávající problémy a najít možné šance, jak podnik vylepšit. Manažeři mohou za pomoci SWOT analýzy hodnotit úroveň marketingu, obchodní činnosti, organizování, plánování, rozhodování a financí.

***S – Strength*** (silné stránky) – Jsou hlavní skutečností pro pevné a vysoké postavení na trhu a s tím související silná konkurenceschopnost.

***W – Weakness*** (slabé stránky) – Poznání firemních slabin, může vést k jejich nápravě, a tím k zdokonalení podniku.

***O – Opportunities*** (příležitosti) – Získání konkurenční výhody na základě marketingových činností.

***T – Threats*** (ohrožení) – Seznámením s hrozbami podniku dochází k eliminaci nedostatků a chybných kroků.

Tyto vlastnosti se sepisují do matice, aby firma měla přehledný stav získaných informací. [19]

<b>SWOT analýza</b>	<b>Weakness</b> 1..... 2.....	<b>Strenght</b> 1..... 2.....
<b>Opportunities</b> 1..... 2.....	<b>WO strategie</b> Využitím příležitostí překonat slabé stránky	<b>SO strategie</b> Ve prospěch příležitostí využít silné stránky
<b>Threats</b> 1..... 2.....	<b>WT strategie</b> Vyhnout se ohrožení minimalizací slabé stránky	<b>ST strategie</b> K odvrácení ohrožení využít silné stránky

**Obrázek 2.2 Matice SWOT analýzy [19]**

## **2.5 Marketingový výzkum**

Na základě marketingového výzkumu se získávají informace, které jsou nezbytné pro manažery podniků, při dosahování jejich předem vymezených cílů. Jedná se o dlouhodobý proces, ve kterém dochází ke sběru dat a jejich následné analýze. Dnešní globální svět se posunuje rychlostí kupředu, vyskytují se stále nové informace a tyto výzkumy je tedy důležité provádět opakovaně.

Důležitým subjektem pro podnikatele jsou zákazníci, proto jim musí neustále naslouchat a pozorovat je. Zjistit si, kde je hledat, jaká je jejich životní úroveň a jejich životní styl, jak se chovají a rozhodují, s kým komunikují a s kým se scházejí. Tento nelehký úkol patří mezi důležité prvky, jak se stát úspěšným podnikatelem.

## Druhy výzkumu

- **Deskriptivní (popisný)** – Popisuje situace, jevy, se kterými se v určité oblasti setkáváme.
- **Diagnostický (kauzální)** – Daný problém nejen popisuje, ale také se snaží danou skutečnost formulovat, hledá různé souvislosti a vztahy.
- **Prognostický** – Dává nám informace o současných trendech a předpokládaném budoucím stavu.

## Dále se také marketingový výzkum dělí na:

- **Kvantitativní** – Zabývá se rozsáhlým souborem, ve kterém se mohou vyskytovat stovky až tisíce respondentů. Mezi techniky tohoto výzkumu zařazujeme rozhovor, experiment, písemné dotazování, pozorování. I přestože jsou tyto výzkumné techniky finančně a časově náročnější, podniku přinášejí více.
- **Kvalitativní** – Je rychlejší a méně nákladný výzkum, ale na druhé stránce pracuje s omezeným počtem tazajících. Je především vhodný pro prvotní seznámení s danou skutečností. [4]

### 2.5.1 Výzkum účastníku trhu

Na trhu se vyskytuje hned několik subjektů. Dodavatelé, společnost, zprostředkovatelé, zákazníci, konkurenti a veřejnost, které nějakým způsobem, ať už negativně nebo pozitivně, ovlivňují chod společnosti a její prosperitu. Pro firmu jsou důležité informace o všech z nich, ale přeci nejdůležitější je skupina zákazníků, protože zejména ti nám vytvářejí nabídku pro nové příležitosti. [4]

## Důležitým prvkem pro podnik jsou:

- **Analýza chování zákazníka** a z toho vyplývající zjištění co a proč si zákazník kupuje.
- **Výzkum spokojenosti zákazníka** má v poslední době stále větší význam. Pro firmu to znamená: spokojený zákazník = úspěšná firma. Existuje sedm pojmů, které může zákazník posuzovat, hodnotit: image, očekávání, vnímaná kvalita, vnímaná hodnota, spokojenost zákazníka, stížnosti zákazníků, loajalita zákazníka.
- **Analýza konkurence** „viz podkapitola 2.3.2“



## 2.5.2 Používané metody a techniky při výzkumech

Každé informaci, o které se dnes dá někde dočíst, předcházela určitá metoda nebo technika, jak k ní autor přišel. Přečtením v knize, na videu či internetu, pozorováním prostředí, v laboratoři nebo pouhým dotazem. I já jsem ve své práci některé použila, pro získání potřebných dat.

**Metody** – Metoda tvoří formální stránku vědy. Jde o postup, návod či prostředek poznání, jak dosáhnout požadovaných skutečností. Jsou uskutečňovány pomocí technik a nositeli informací. [4]

- **Metoda dotazování** - Patří mezi nejčastěji používané. Je založena na písemném, ústním dotazování, a to buď přímém, nebo realizovaném na základě zprostředkovatele. K dotazování můžeme použít také telefonní přístroj či internet.
- **Metoda terénního výzkumu** - Šetří okolí, ve kterém se následně zkoumají jevy, jenž chce podnik poznat co nejvíce do hloubky, tedy co nejpodrobněji.
- **Metoda experimentální** - Umožňuje, za uměle vytvořených podmínek, pozorovat chování subjektů či vztahů mezi nimi. Tyto pokusy se mohou provádět v terénu nebo v laboratořích.
- **Metoda statistická** – Díky této metodě můžeme zkoumat celou populaci nebo určitý vzorek na základě matematické statistiky.
- **Metoda historická** – Zkoumá dané jevy, které již prošly určitým vývojem, určitou historií.
- **Metoda sociometrická** – Je založena na zkoumání především mezilidských vztahů. Podrobně analyzuje každého jednotlivce, který má souvislost s daným šetřením.
- **Metoda monografická, případová (kausální)** – Jedná se o podrobné zkoumání pouze jednoho případu, jedné studie.
- **Metoda introspektivní (sebepozorovací)** – Je založena na zkoumání osobních vnitřních prožitků a procesů, které probíhají ve vědomí. Opírá se tedy o vlastní zkušenosti a znalosti.
- **Metoda komparace (srovnávací)** – Porovnávání dvou či více zkoumaných objektů.
- **Metoda analytická** – Je založena na rozboru dané situace. Provádí důkladnou analýzu zkoumaného celku. [1]

**Techniky** – Jedná se o způsob, jakým se sbírají primární data, která nám říkají, jak se lidé chovají. Zároveň se mohou získat také jejich názory, postoje a motivy. [4]

- **Technika dotazníku**, patří do metody dotazovací. Jedná se o tvorbu dnes velice známých dotazníků, anket.
- **Technika rozhovoru** nebo tzv. interview. Jedná se klasický rozhovor, kde máme dva účastníky. Respondenta a tazatele. Rozhovor může být uskutečněn také prostřednictvím telefonu.
- **Technika pozorování** je založena na pouhém pozorování okolí, jeho reakcí a chování. [1]

## 2.6 Finanční prostředky

Finance jsou nezbytnou složkou pro existenci jakéhokoliv podniku. I když se v dnešní době používá heslo „peníze nejsou všechno“, není to tak docela pravda. Každý člověk potřebuje nějaké úspory, aby přežil. U těch, kteří se dali na dráhu podnikatelů, je toto tvrzení popřeno dvojnásob. Bez finančních prostředků by se tímto směrem nikdy nemohli vydat, i z důvodu, že dnes není nic zadarmo.

I měnová politika podstoupila dlouhodobé integraci a stále přibývá více a více vymožeností. Proto se v současnosti vyskytuje hned několik podob peněz. Nejběžnější a nejstarší způsob jsou peníze v hotovosti (valuty, tuzemské měny). Mezi nejpoužívanější patří peníze v bankách, tedy v elektronické podobě. Dále také v sobě nosí charakter peněz ceniny, cenné papíry, zlato a spousty dalších. [3]

### 2.6.1 Získávání finančních prostředků

Startem kariéry podnikatele je držení počátečního kapitálu. Jedná se o několikamístná čísla, která jsou nutná a potřebná do začátku a bez kterých by to nešlo. Málo kdo takhle velkou sumu vlastní a na základě toho existuje ne jedna možnost, jak potřebné finanční zdroje získat. Dle podnikatelského záměru se pak jednotlivé částky a způsoby získávání liší. Podle původu jednotlivé finanční prostředky dělíme na vlastní a cizí zdroje. Mezi cizí zdroje řadíme především bankovní úvěry, obchodní a eskontní úvěry. Za vlastní zdroje považujeme vklad podnikatelů, zisk a odpisy. Nejsou to však jediné možnosti a mezi další patří:

- **Sponzoring** – Jedná se o získání finančních, materiálních či nemateriálních prostředků za protislužbu (např. reklama, propagace).
- **Dary** – Získávání prostředků na základě převodu do vlastnictví obdarovaného bez následné protislužby.
- **Samostatná podnikatelská činnost** - Finanční prostředky (zisky a výnosy), které podnik získá na základě vlastní činnosti. Při mapování podnikatelské činnosti, na kterou je zaměřená má práce se jedná o nejpoužívanější způsob získávání finančních zdrojů.
- **Reklama** – Beztoho, aniž by o dané firmě někdo věděl, by asi nemohla fungovat. Proto dalším možným dosažením peněžních prostředků je právě ona reklama, která podnik zviditelní a umožní mu lepšímu prodávání zboží a služeb.
- **Dotace a granty** – Jedná se o peněžní podporu ze strany státu nebo územněsprávního celku.
- **Prostředky ze státního rozpočtu, rozpočtu kraje, rozpočtu obce, ze zdrojů ČSTV a fondů EU**
- **A také již zmíněné bankovní úvěry** - V tomto případě jde především o výpůjčku získanou od bank, která může mít mnoho podob. [3]

### 2.6.2 Náklady a výnosy podniku

Náklady a výnosy jsou nezbytnou součástí každého podnikání. Tvoří tzv. hospodářský výsledek, který je získán po jejich odečtení. Jestliže jsou výnosy větší, než náklady, je podnik ziskový. V opačném případě jde o ztrátu.

**Náklady podniku** - Jedná se o peněžní vyjádření, které je dané spotřebou prostředků, zboží a služeb vynaložených na vyprodukované statky a služby. Patří mezi hlavní složky při hospodaření podniku.

## Náklady členíme:

### Podle vztahu nákladů k objemu výroby

- **Fixní náklady** – Nemění se s objemem výroby. Jedná se např. o odpisy strojů, nájemné.
- **Variabilní náklady** – Na rozdíl od fixních, se právě variabilní náklady mění s objemem výroby.

### Podle místa vzniku

- **Interní** – Vznikají uvnitř podniku (výstup).
- **Externí** – Vznikají mimo podnik (vstup).

### Podle druhů

- **Provozní náklady** – Jsou součástí samotného výrobního procesu. Patří zde *materiální náklady* (např. spotřeba materiálu, energie), *náklady za služby* (např. opravy a údržba zařízení, náklady za služby pošty, nájemné, náklady na reprezentaci aj.), *osobní náklady* (např. mzdové náklady, příspěvky na sociální zabezpečení, příspěvky na všeobecné zdravotní pojištění aj.), *daně a poplatky* (např. daň z nemovitosti, silniční, dědickou, darovací a z převodu nemovitostí, pojištění podnikatele, úrazové pojištění zaměstnanců aj.), *odpisy*.
- **Finanční náklady** – Jsou součástí finančních operací. Zařazujeme zde např. kurzové ztráty, úhrada úroku, náklady peněžního styku aj.
- **Mimořádné náklady** – Jsou součástí neobvyklých událostí a mimořádných událostí. Jedná se např. o manka a škody při inventurách, tvorba rezerv aj.

### Kalkulační členění nákladů

- **Přímé náklady** – Náklady, kdy spotřeba na jednu jednotku je přímo zjistitelná. Vztahují se pouze na jeden určitý výrobek.
- **Nepřímé náklady** - V tomto případě hovoříme o nákladech, kdy spotřeba na jednu jednotku není přímo zjistitelná. Vztahují se na více výrobků, je tudíž třeba rozpočítat je na daný výrobek. Nepřímé náklady se dále člení na výrobní režii a správní režii.

**Výnosy podniku** – jeden z nejdůležitějších způsobů získávání finančních prostředků. Výnosy jsou peněžní vyjádření výstupu z výroby. Výnosy dělíme:

#### **Podle účetní evidence**

- **Provozní výnosy** – Jsou výnosy získané podnikem na základě hlavní činnosti. Patří zde *tržby* z prodaných výrobků, zboží a služeb, *výnosy ze změny stavů zásob* (např. přírůstek nebo úbytek stavu zásob), *aktivace výkonů vytvořených vlastní činností* (např. vlastní výroba strojů či zařízení, budovy a stavby pořízené ve vlastní režii aj.), *ostatní provozní výnosy* (např. tržby z prodeje zásob, přijaté pokuty a penále aj.).
- **Finanční výnosy** – Jsou součástí finančních operací. Jedná se především o tržby z prodeje cenných papírů, úroky z vkladů, kurzové zisky, dividendy aj.
- **Mimořádné výnosy** – Jsou součástí neobvyklých a mimořádných událostí. Např. náhrady manka a škody, přebytky aj. [14]

### **3 Vlastní výzkumné šetření fitness centra**

V této kapitole jsem se zaměřila na možné konkurenty fitness centra Eden v okolí Frýdku – Místku, které jsem následně také stručně analyzovala.

Poté jsem charakterizovala fitness centrum Eden, kde součástí podkapitoly byly základní údaje, služby a výrobky poskytované fitness centrem a také SWOT analýza.

Ve třetí podkapitole jsem provedla průzkum veřejnosti. Zaměřila jsem se jak na potenciální, tak na stálé zákazníky.

V poslední podkapitole jsem sestavila dvě přehledné tabulky, na základě kterých jsem zjišťovala, zda fitness centrum Eden dosahuje zisku nebo ztráty.

#### **3.1 Zmapování fitness center ve Frýdku – Místku**

První cíl, který jsem si stanovila, je rozbor konkurenčních fitness center, která se nacházejí ve stejné oblasti jako fitness centrum Eden. Po zkoumání v terénu jsem objevila několik konkurentů a za největší z nich pokládám 4, u kterých provedu analýzu. Zaměřím se na jejich nabídku služeb, vybavení, provozní hodiny a ceny. Z toho poté vyhodnotím silné a slabé stránky a určím, zda právě tyto tvoří přednosti podniku a mají charakter konkurenční výhody. Kromě konkurence v odvětví mohou toto centrum ohrožovat i jiné síly, o kterých jsem se již v teoretické části zmínila.

##### **3.1.1 Konkurenti v odvětví**

Fitness centrum studio S, Fitpoint, Fit klub Atlas, Fitness a wellness centrum. Tyto čtyři centra působí v dané oblasti a vytváří tak konkurenci fitness centru Eden.

##### **Fitness centrum studio S**

Nachází se ve Frýdku na Slezské části. Je to očividně starší budova umístěná ve středu sídliště, což je poměrně velká výhoda ze stránky dostupnosti. Mezi jeho hlavní nabídku služeb patří:

- plně vybavená posilovna o rozloze 183 m<sup>2</sup>,
- kardio zóna o ploše 92 m<sup>2</sup>,
- horizontální solárium.

Součástí je samozřejmě bar s pokrytím wifi a velkou nabídkou nápojů a občerstvení. Nově zrekonstruované sociální zařízení a šatny, služby trenéra. Dále Studio S prodává doplňky stravy.

Co se týče cen, je zde jednorázový vstup v hodnotě 55 Kč s možností slevy pro děti do 15 let. Dále klient může využít měsíční permanentku za 550 Kč nebo bodovou permanentku – 10 bodů za 500 Kč. Viz ceník na níže uvedených stránkách.

Provozní doba je přes týden od 8.00 hod. do 21.00 hod. a o víkendech od 9.00 hod. do 16.00 hod.

Informace jsou získány z interních zdrojů a internetových stránek. [13]

### **Fitpoint**

Je sportovně – relaxační centrum, které se nachází ve Frýdku na hlavní třídě. Díky jeho modernímu pojetí s možností výhledu na centrum, je ve středu pozornosti a nelze ho přehlédnout. Tento reklamní tah pokládám za malou výhodu. Jedná se o plochu 1000 m<sup>2</sup>, na které se nachází:

- klimatizovaná a plně vybavená posilovna,
- kardio stroje,
- spinningový klimatizovaný sál,
- klimatizovaný prostor pro aerobní činnosti, kurt pro ricochet,
- infra sauna, finská sauna s bazénkem a odpočívárnou, parní sauna
- whirlpool,
- masáže
- vertikální solárium.

Nesmím opomenout také lobby zónu, ve které je pokrytí wifi a vysoká nabídka občerstvení, hlídané parkoviště, šatny s novým sociálním zařízením, dětský koutek s dozorem, prodej výživných doplňků a sportovního vybavení, možnost služeb trenéra. Kromě této bohaté nabídky je součástí tohoto centra aquapark na Olešné, který můžeme navštěvovat v letních měsících.

Nabídka tak rozsáhlých služeb, má vlastnosti konkurenční výhody. Tolik sportovního využití v jednom prostoru, je právě to, po čem mnoho lidí touží. Ale každá výhoda v sobě má i nějaké zápory a právě zde je to cena. Ne každý si může dovolit financovat toto nákladné potěšení.

Fitpoint je provozován na základě členství, které se uzavírá na dobu jednoho roku a měsíčně činí poplatek 1.400 Kč, ve kterém je zahrnutý vstup do posilovny, kardio zóny, spinningového sálu, zdarma jedna hodina ricochetu, příjemný kolektiv s profesionálním vystupováním. Ostatní výše zmíněné služby se hradí zvlášť.

Toto fitness centrum má výhodnou provozní dobu, kdy posilovna a kardio zóna jsou otevřeny denně od 6.00 hod. do 21.00 hod., o svátcích od 8.00 hod. do 21.00 hod. a relax zóna od 9.00 hod. do 21.00 hod. s hodinovou pauzou od 16.00 hod. do 17.00 hod. Ostatní aktivity dle rozvrhu lekcí.

Informace jsou získány z interních zdrojů a internetových stránek. [18]

### **Fit klub Atlas**

Toto poměrně malé fitness centrum se nachází ve Frýdku. Je zabudováno v podzemní části Základní školy národního umělce Petra Bezruče. Nemá internetové stránky a nikde jsem nenašla ani reklamu, která by ho vyzdvihovala. Pro zájemce se zde nachází:

- plně vybavená posilovna,
- kardio zóna,
- dvě horizontální solária.

Mimo to je zde opět bar s obsluhou a velkou nabídkou nápojů a občerstvení, prodej doplňků stravy, šatna pro muže i ženy se sociálním zařízením, služby trenéra.

Jednorázové vstupné je ve výši 43 Kč, měsíční permanentka stojí okolo 430 Kč a také zde nabízí bodovou permanentku – 10 vstupů za 400 Kč.

Fitness centrum je otevřeno denně od 9.00 hod. do 12.00 hod. potom od 14.00 hod. do 21.00 hod. O víkendech od 10.00 hod. do 15.00 hod.

Informace jsou získány z interních zdrojů.

### **Fitness a wellness centrum**

Je rozprostřeno v budově, která se nachází v centru Místku. Jedná se o fitness centrum, kdy součástí je i wellness centrum, které však není obsáhle do takové míry jako prostory Fitpointu. Zde tedy můžeme nalézt:

- Posilovací zónu
- Kardio zónu
- Horizontální solárium



- Saunu s odpočívárnou
- Whirpool (je po delší dobu mimo provoz)

Samozřejmě je zde opět lobby zóna s pokrytím wifi, velká nabídka nápojů a občerstvení, dětský koutek. Šatny se sociálním zařízením, služby trenéra.

Internetové stránky tohoto fitness centra budou v provozu od 10. 3. 2010.

Toto fitness centrum můžeme navštěvovat na základě jednorázového vstupu, který činí 76Kč pro dospělé osobu, 60 Kč mládež do 16 let, 65 Kč pro důchodce a studenty. Dále je v nabídce měsíční permanentka za 760/550/650 Kč a také bodová permanentka 10 bodů /100 Kč.

Otevřeno je denně od 6.00 hod. do 21.00 hod a přes víkend od 7.00 hod. do 21.00 hod.

Informace jsou získány z interních zdrojů.

### **3.1.2 Konkurence ze strany nově vstupujících firem**

Jedná se o potencionální konkurenci firem, které se začínají zajímat a podnikat ve stejném nebo ba i dokonce obdobném odvětví. V dnešní době existuje stále více myšlenek podnikatelů zabývat se právě péčí o zákazníky po zdravotní a fyzické stránce. Mohu říci, že tento trh je přesycený sportovními centry, což znamená pro manažery hledání již výše zmíněné konkurenční výhody.

Dle mého názoru překážky vstupu nové firmy nejsou žádné a může tak činit poměrně každý, kdo se pro podnikání v tomto odvětví rozhodne a komu úřady poskytnou nutné povolení. V blízké době se ve Frýdku – Místku chystá pouze jeden podnik „přistoupit“ do odvětví. Jedná se o víceúčelovou sportovní halu, která je připravena k celkové rekonstrukci, kdy součástí bude také fitness centrum.

### **3.1.3 Substituty**

Jak už jsem se několikrát zmínila, konkurencí pro fitness centrum Eden jsou odvětví, která poskytují substituty. Což znamená, že nabízejí stejný produkt či službu za jiné ceny, kvality, za pomoci kterých si získávají a někdy i přetahují zákazníky na svou stranu. Konkurence na tomto trhu je tedy vysoká a proto se majitel fitness centra Eden musí snažit upoutat pozornost a vyvolat v klientovi kladné ohlasy.

Mezi substituty např. patří:

- výše zmíněná fitness centra,
- studia, které se věnují formování postavy (Maxim klub, studio Mája a mnoho dalších),
- obchody, které prodávají doplňky stravy,
- solární studia, saunová centra aj.,
- sportovní služby poskytované ve školách,
- pohybové činnosti, které je možné vykonávat v přírodě.

#### **3.1.4 Dodavatelé**

Za složitých podmínek, které nám trh poskytuje, musí fitness centrum Eden neustále bojovat o svou pozici. Proto je důležité využít všech možností jak se prosadit a zaujmout. Ať už jde o zvýhodněné ceny, kvalitu prováděných služeb nebo dostupnost. Důležité je, aby dodavatelé vyhovovali odběratelům. Síla fitness centra Eden poroste když:

- bude zvyšovat svůj stupeň koncentrace,
- bude poskytovat diferencovanější produkty a služby,
- bude poskytovat lidem kvalitní služby a produkty uspokojující zákazníky,
- bude dávat lidem takovou nabídku, která je přesvědčí, aby změnili svá stávající fitness centrum.

#### **3.1.5 Zákazníci**

Jednou z důležitých činností manažera, je naslouchat zákazníkům - jejich přáním a požadavkům. Podle toho do jaké míry klientům vyhoví, se odrazí jejich počet. Zákazníky fitness centra Eden jsou:

- pracující lidé, kteří využívají služby a výrobky, na základě svých potřeb,
- studenti uspokojující své potřeby,
- sportovci na různých úrovních, kteří si chtějí udržet kondici i mimo sezónu,
- sportovci na různých úrovních, kteří navštěvují posilovnu za účelem kompenzace svého sportu,
- lidé, kteří mají zájem upevňovat své zdraví.

## 3.2 Analýza fitness centra Eden

### 3.2.1 Základní údaje o fitness centru

Přibližně před 10 lety začal v této budově tvořit svou kariéru v silovém trojboji Jaroslav Brenkus. Použil k tomu sklepní prostory, které využil jako tělocvičnu pro oddíl silového trojboje. Od roku 2008 si tyto prostory začal pronajímat soukromník, ke své podnikatelské činnosti. Vybudoval fitness centrum, které pojmenoval Eden. Jeho výhodou je, že je poznamenáno tak zajímavou minulostí. Po menších rekonstrukcích bylo fitness centrum otevřeno k 1. září 2008. Jeho dlouhodobým cílem je poskytování služeb na odborné úrovni. I přesto, že je otevřeno poměrně krátkou dobu, si získalo dobrou pozici na trhu a na základě kreativního myšlení majitele a personálu se toto centrum neustále zdokonaluje po všech svých stránkách. Jedním z důkazů, že se majitel o něj důkladně stará, je například povolení od hygienického úřadu nebo nově vznikající nabídky služeb.

Majitel zde podniká na základě živnostenského oprávnění a mezi jeho další výhodu patří to, že není plátcem DPH.

**Živnost** - Soustavná činnost, která je provozovaná samostatně, pod vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.

**Neplátce DPH** – DPH patří mezi daně nepřímé. Plátcem DPH se stává každá osoba, povinně či dobrovolně, která při své podnikatelské činnosti přesáhne během posledních 12 kalendářních měsíců 1 milion korun. Jelikož, tuto částku majitel fitness centra Eden nepřesahuje, patří mezi neplátce DPH.

Fitness centrum Eden se nachází v podzemní části střední průmyslové školy ve Frýdku – Místku, konkrétně na ulici 28. října 1639. Zaujímá rozlohu okolo 200 m<sup>2</sup>. Z toho:

- cvičební plocha - 125 m<sup>2</sup>,
- místnost s barem - 40 m<sup>2</sup>,
- místnost pro solárium - 4 m<sup>2</sup>,

- jedna nevyužitá místnost- 8 m<sup>2</sup>,
- dámská šatna se sociálním zařízením- 10 m<sup>2</sup>,
- pánská šatna se sociálním zařízením – 10m<sup>2</sup>,
- boxovací místnost, která je momentálně ve výstavbě - 10 m<sup>2</sup>.

Podrobný plánec s popisem naleznete v příloze č. 1.

### 3.2.2 Nabízené služby a výrobky

Fitness centrum nabízí široký výběr posilovacích strojů, jednoruček a dalších načinů a nářadí, na základě kterých si můžeme kompletně protáhnout a procvičit tělo. Nabízí tedy:

- kondiční posilování mužů a žen
- zdravotní cvičení
- zpevňování problémových partií
- cvičení pro redukci hmotnosti
- silový a objemový trénink kulturistů a powerlifterů.

Mezi další poskytovanou službu patří:

- horizontální solárium – v tomto případě nejde o turbo solárium, ale o solárium hloubkové, které není pro tělo tak nebezpečné, vystavujeme-li se jeho paprskům jen pár minut v nepříliš krátkých intervalech.

V současné době je ve výstavbě:

- boxerská místnost s boxerským pytle, ribstolem a s možností zapůjčení vybavení

Záměry do budoucna:

- majitel se rozhoduje mezi masážní místností, infrasaunou a obchodem s prodejem sportovního oblečení a vybavení

Součástí fitness centra Eden je také bar, ve kterém je pokrytí wifi, a který nabízí nápoje i občerstvení pro zákazníky (kávu, minerální vodu, iontové, energetické, proteinové a sacharidové nápoje, před tréninkové stimulanty, vitamíny, minerály, aminokyseliny).

Dále nesmím opomenout na obchod, ve kterém je k dostání velké množství vitamínů, minerálů a výživy pro sportovce za výhodné internetové ceny. Ke koupi jsou dále novinky v oblasti doplňku stravy za akční ceny a množstevní slevy od tuzemských i zahraničních dodavatelů. Mezi hlavní dodavatele patří:

- BSN, MAP, BTN, PVL
- Scitec Nutrition, Gaspari Nutrition, Peak, Ultimate Nutrition, CHampion Nutrition,
- Muscletech, Dymatize, Peak, Cytosport, Universal, Nutrex, Inner Armour, Nutrend, Aminostar, Vita Harmony atd.

K prodeji nabízejí nejen tyto doplňky stravy, ale také solární kosmetiku od značky Oranjito, pro dokonalé a bezpečnější opálení.

K další službě patří také profesionální služby trenéra, kde je první lekce a sestavení tréninkového plánu zdarma.

Otevřeno v pracovní dny od 9.00 hod. – 21.00 hod. a o víkendech od 16.00 hod. – 20.00 hod..

Ceny za tyto služby a výrobky najdete v příloze č. 2.

### 3.2.3 SWOT analýza

Na základě analýzy vnějších a vnitřních činitelů, jsme spolu s majitelem hodnotili silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby fitness centra Eden. Podle P. Kotlera jsme podnik posuzovali ve čtyřech oblastech. Vše jsme však zapsali do jedné souhrnné matice.

<b>SWOT ANALÝZA</b>	<b>SILNÉ STRÁNKY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• konkurence schopné ceny</li> <li>• levná pracovní síla</li> <li>• dobrá dostupnost</li> <li>• organizačně schopné vedení</li> <li>• zaujetí dobré pozice na trhu</li> <li>• znalost konkurence v regionu</li> <li>• nízké provozní náklady</li> <li>• flexibilní přístup</li> </ul>	<b>SLABÉ STRÁNKY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• malé prostory</li> <li>• starší vybavení a přístroje</li> <li>• veškeré manažerské činnosti jsou závislé na majiteli firmy</li> <li>• neznalost fitness centra mimo Frýdek-Místek</li> <li>• podnikatelská činnost provozována v pronajatých prostorách</li> </ul>
	<b>PŘÍLEŽITOSTI</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tvorba internetových stránek</li> <li>• rozšiřování nabídky služeb</li> <li>• oslovení nových zákazníků</li> <li>• proniknout na trh mimo oblast</li> <li>• kvalitní služby za nízkou cenu</li> <li>• dobře vyškolení zaměstnanci</li> <li>• výhodné umístění z hlediska logistiky</li> </ul>	<b>OHROŽENÍ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ekonomická krize</li> <li>• přistupující fitness centra do odvětví</li> <li>• nabídka služeb konkurence</li> <li>• zdražování komponentů</li> <li>• moderní sportovní zařízení</li> <li>• přesycenost sportovních center na trhu v dané oblasti</li> <li>• nezájem lidí</li> </ul>

**Tabulka 3.1 SWOT analýza aplikovaná na fitness centrum Eden**

## Vyhodnocení SWOT analýzy

Po sestavení matice jsem porovnávala názory mé a majitelovy (ze samotné matice) s názory zákazníků (z vyplněných dotazníků), které jsem poté vyhodnotila. Zjistila jsem, že:

***Mezi nejsilnější stránky fitness centra Eden patří:***

- cena,
- dostupnost.

***Mezi nejslabší stránky fitness centra Eden patří:***

- malé prostory,
- starší vybavení a přístroje (z dotazníku konkrétně šatny a sociální zařízení).

***Mezi největší příležitosti fitness centra Eden patří:***

- možnost kvalitních služeb za nízkou cenu,
- nabídka nových služeb.

***Mezi největší ohrožení fitness centra Eden patří:***

- ekonomická krize a s ní související zdražování komponentů,
- přesycenost sportovních center na trhu v daném odvětví.

Veškeré informace jsou získány z interních zdrojů fitness centra Eden.

## 3.3 Průzkum veřejnosti

Pro dosažení požadovaných informací jsem zvolila dvě z technik marketingového výzkumu – anketu a dotazník.

**Anketa** - Je vhodná pro prvotní seznámení se zákazníky. Tvoří ji menší počet jednoduchých otázek na dané téma. Autoři anketu provádějí za účelem získání názorů lidí v okolí na určitou věc. Avšak na základě těchto názorů by neměli stavět svou podnikatelskou činnost. V mém případě se jedná o 6 otázek, ze kterých 3 jsou uzavřené, 2 otevřené a 1 polouzavřenou.

**Dotazník** – Důležitou součástí dotazníku je vhodná formulace. Otázky by měly být výstižné, srozumitelné, konkrétní a jednoduché. Dotazník jsem sestavila na základě 3 otevřených, 3

uzavřených a 1 polouzavřené otázky. Jde opět o získávání názorů jedinců na danou problematiku. [4]

### 3.3.1 Dotazník pro stálé zákazníky

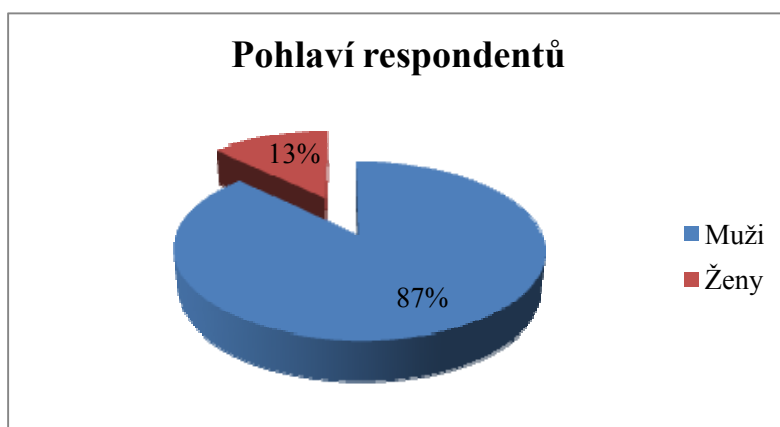
Dotazníkem jsem oslovila 32 věrných klientů fitness centra Eden. Obsahoval 7 otázek, na základě kterých jsem chtěla zjistit, jaké má fitness centrum silné a slabé stránky a co nového by zákazníci uvítali či vylepšili. Zajímal mě také věk a pohlaví klientů, jejich individuální návštěvnost a odkud získali informaci o tomto fitness centru. Dotazník naleznete v příloze č. 3.

#### Rozbor a vyhodnocení dotazníku:

##### 1. Pohlaví

- Muž
- Žena

Dotazník jsem rozdala 32 respondentům, kteří přišli fitness centrum navštívit. Převážnou část převažovala mužská populace – 28 respondentů. Ženy odpovídaly v počtu 4. Do grafu jsem zakreslila tento poměr procentuálně.



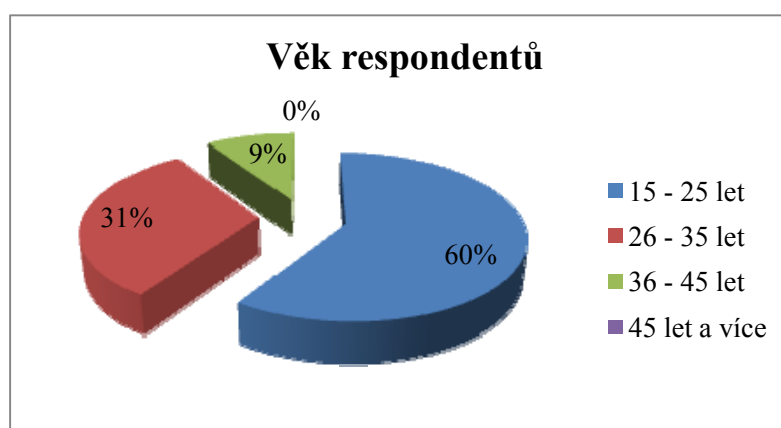
**Graf 3.1 Pohlaví respondentů**



## 2. Věk

- 15 – 25
- 26 – 35
- 36 – 45
- 46 a více let

Druhou otázku jsem rozdělila do 4 věkových kategorií. Nejvíce klientů (19) má věk mezi 15 – 26, čímž se mi potvrdilo vhodné vybrání prostorů pro svou podnikatelskou činnost. Ve druhé a třetí kategorii se objevil nezanedbatelný počet (13 respondentů) a ve čtvrté kategorii žádný.



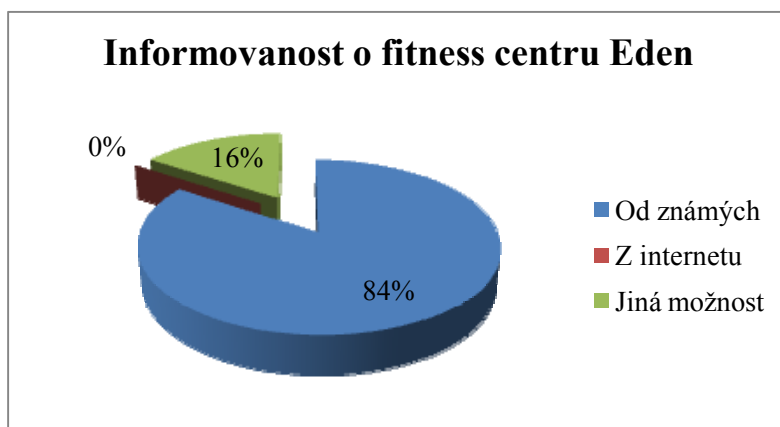
**Graf 3. 2 Věk respondentů**

## 3. Odkud jste se dozvěděl(a) o fitness centru Eden?

- Od známých
- Z internetu
- Jiná možnost:

Fitness centrum má ve výstavbě nové internetové stránky, za pomoci kterých chce v potencionálních klientech vyvolat zájem. Všichni z mých respondentů však znají toto fitness centrum od jiného zdroje. 27 klientů se dozvědělo o tomto fitness centru od známých. Na třetí odpověď (jiná možnost) reagovalo 18%, což je 5 respondentů. Jejich odpověď byla stejná,

proto nemá smysl ji zvlášť zakreslovat do grafu. Jednotně odpověděli, že navštěvovali střední školu, kde se fitness centrum nachází.

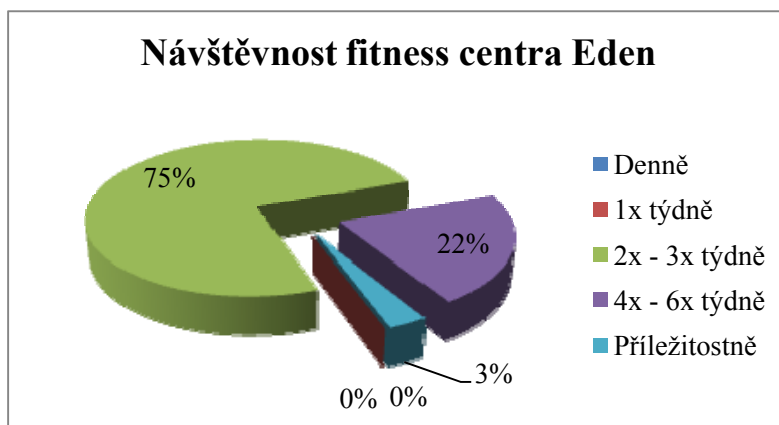


**Graf 3.3 Informovanost o fitness centru Eden**

#### **4. Jak často navštěvujete fitness centrum Eden?**

- Denně
- 1x týdně
- 2x – 3x týdně
- 4x – 6x týdně
- Příležitostně

Touto otázkou jsem zjišťovala, jak často klienti navštěvují fitness centrum. Nejčastější odpověď byla 2x – 3x týdně, na které se podílelo 24 respondentů, 7 jich dochází pravidelněji a to 4x – 6x týdně a jeden z respondentů odpověděl, že fitness centrum navštěvuje příležitostně. Toto zjištění může vést například k vyhotovení permanentek a ke stanovení jejich cen.

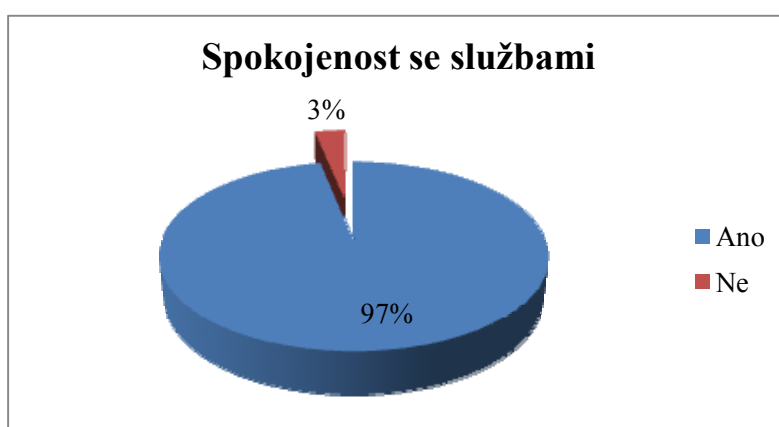


**Graf 3.4 Návštěvnost fitness centra Eden**

**5. Jste spokojen(á) s personálem a službami tohoto fitness centra? Pokud ne, s čím?**

- Ano
- Ne, nejsem spokojen(á) s:

Na otázku zda jsou zákazníci spokojení či ne odpověděl pouze 1 respondent záporně, proto zakreslím pouze graf spokojenosti. Nebyl spokojen s tím, že zákazníci cvičí bez bot a ručníků.

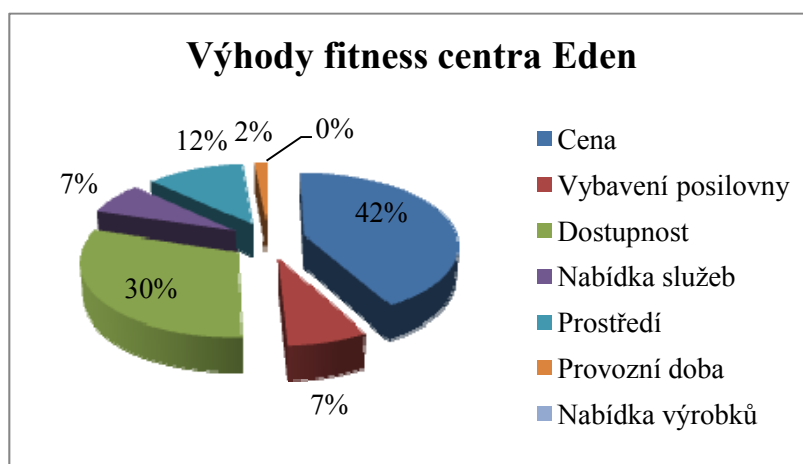


**Graf 3.5 Spokojenost se službami**

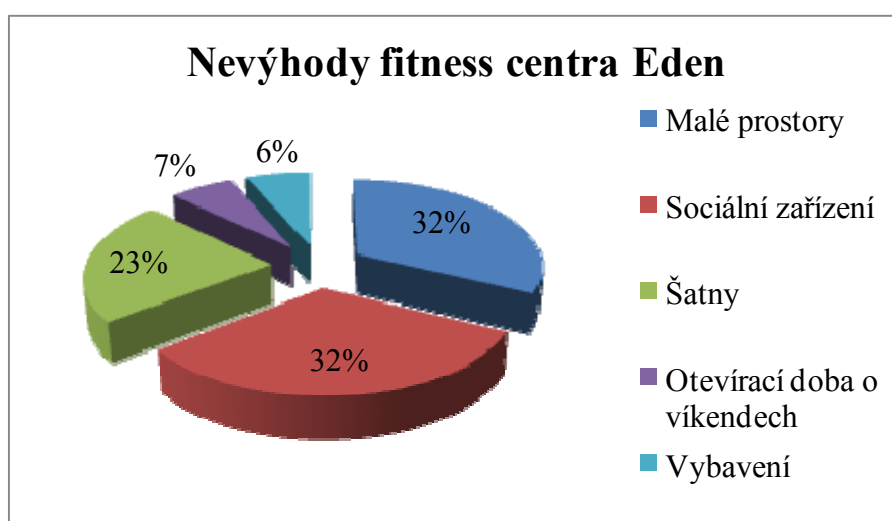
## 6. Co považujete u fitness centra Eden za výhodu či nevýhodu?

- Výhody:
- Nevýhody:

Na základě této otázky jsem zjišťovala silné a slabé stránky fitness centra Eden z pohledu zákazníků. Za největší výhodu zvolili cenu a za slabinu považují malé prostory a sociální zařízení. Výhody a nevýhody zanesu individuálně do grafu.



Graf 3. 6 Výhody fitness centra Eden

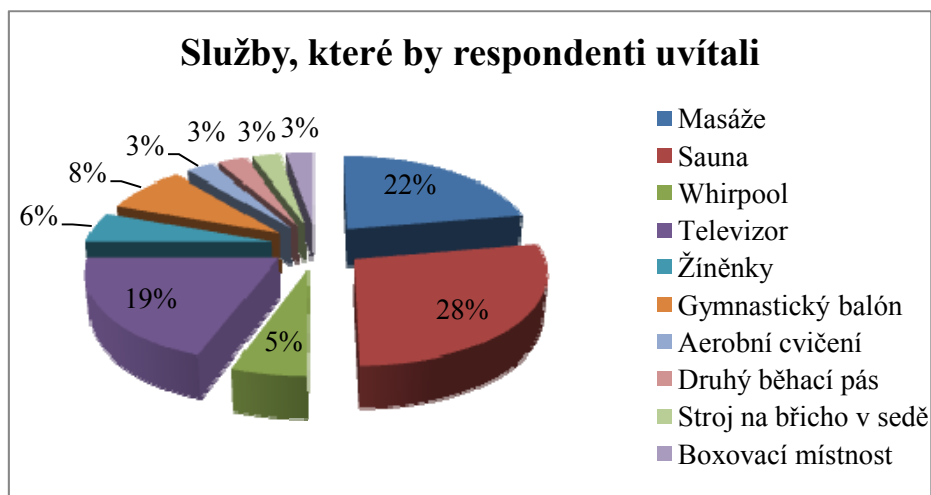


Graf 3. 7 Nevýhody fitness centra Eden

## 7. Jaké další služby, výrobky či vybavení byste uvítali?

- Uvítal(a) bych:

Tato otázka byla opět otevřená. Za pomoci ní jsem zjistila, jaké další služby, které fitness centrum Eden nenabízí, by si zákazníci přáli a na druhou stranu jsem chtěla pomoci majiteli, který zvažuje, jak vyplnit nevyužitý prostor. V konečném součtu bylo 36 odpovědí, kdy nejžádanější službou byla sauna.



**Graf 3. 8 Služby, které by respondenti uvítali**

### 3.3.2 Anketa potencionálních zákazníků

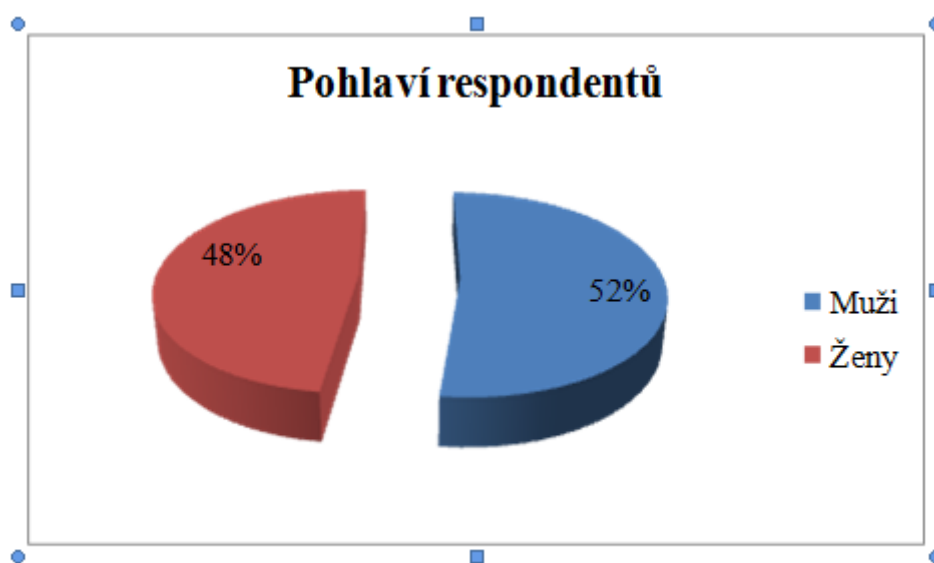
Na základě ankety jsem provedla průzkum veřejnosti. Anketu jsem rozdala padesáti náhodným lidem, různých věkových skupin a pohlaví, kteří mi zodpovídali na jednoduché otázky. Mým cílem bylo zjistit, zda lidé fitness centra navštěvují, jakou cenu jsou ochotni zaplatit, za mnou vybranou nabídku služeb a jaké další služby preferují. Také mě zajímala spokojenost či nespokojenost při jedné z jejich návštěv fitness centra. Samotnou anketu naleznete v příloze č. 4

## Rozbor a vyhodnocení ankety:

### 1. Pohlaví

- Muž
- Žena

V mém průzkumu jsem se zaměřila na obě pohlaví. Ankety jsem rozdala 50 kolemjdoucím respondentům. Z toho 26 mužům a 24 ženám. Tento poměr zanesu do grafu procentuálně.

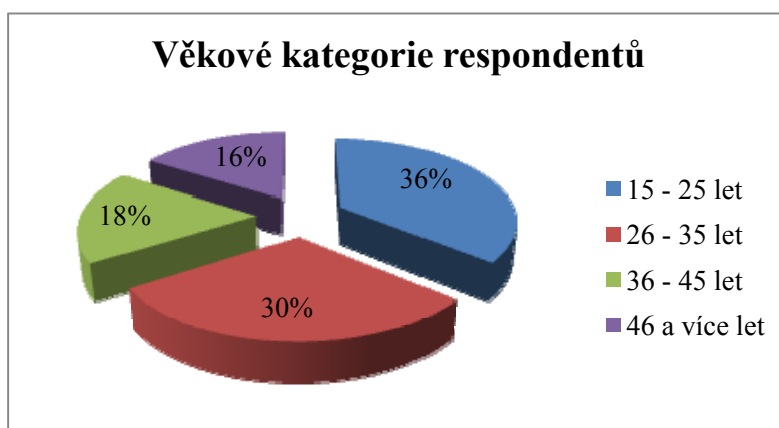


Graf 3. 9 Pohlaví respondentů

### 2. Věk

- 15 – 25 let
- 26 – 35 let
- 36 – 45 let
- 45 a více let

Při druhé otázce měli dotazovaní zatrhnout, do které věkové skupiny patří. Převážnou část tvořili lidé prvního a druhého věkového rozhraní (33 respondentů). Nezanedbatelnou část také tvořila třetí a čtvrtá věková kategorie (17 respondentů). V grafu jsem se zaměřila na procentuální rozdělení.

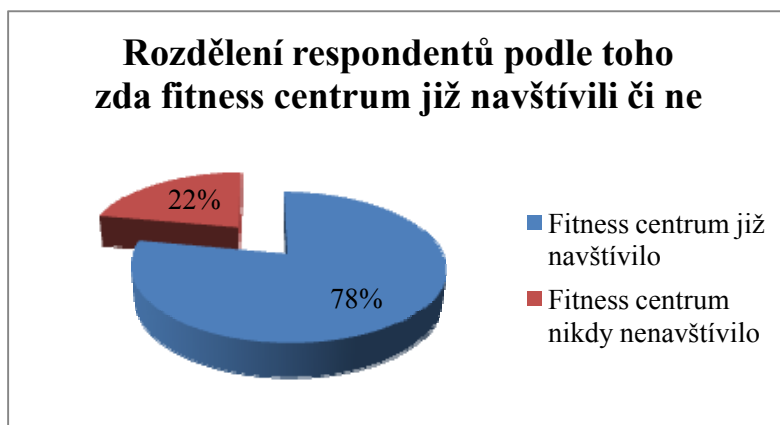


**Graf 3. 10 Věkové kategorie respondentů**

**3. Navštívil(a) jste někdy fitness centrum? Při záporné odpovědi již dále anketu nevyplňujte.**

- **Ano**
- **Ne**

Na základě této otázky se mi počet respondentů snížil na 39, jelikož 11 dotazovaných odpovědělo záporně. Účelně jsem se zaměřila pouze na kladné odpovědi, protože lidé, kteří fitness centrum nikdy nenavštívili, nemají přehled o nabízených službách a jejich cenách, tudíž jejich odpovědi by při dalších otázkách neměli opodstatnění.

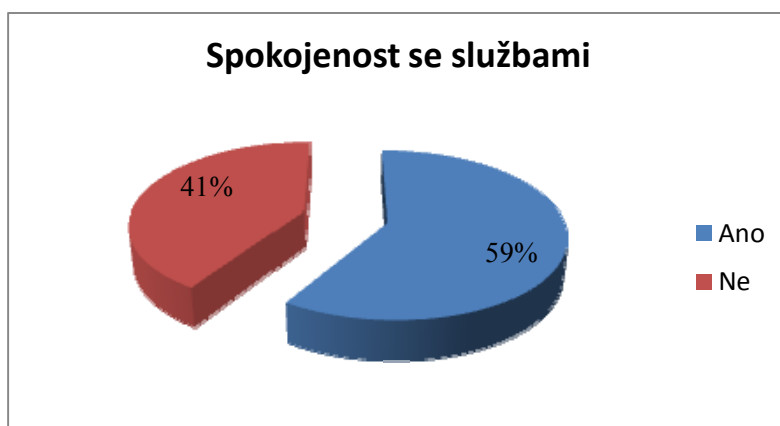


**Graf 3. 11 Rozdělení respondentů podle toho zda fitness centrum již navštívili či ne**

**4. Byl(a) jste spokojen(a) s jeho službami? Pokud ne, s čím?**

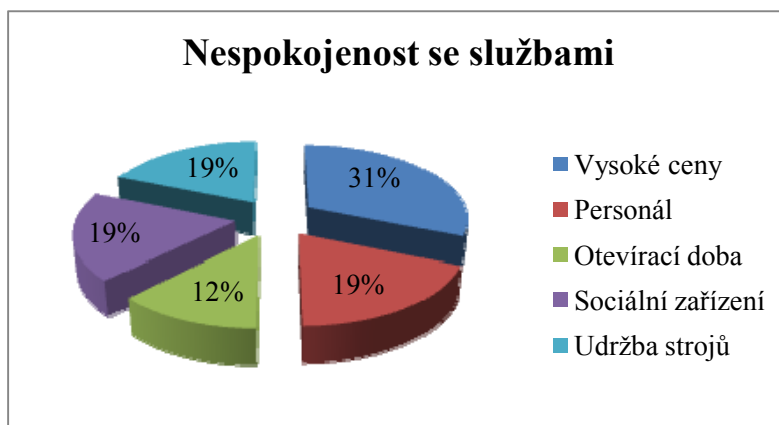
- **Ano**
- **Ne, nebyl(a) jsem spokojen(a) s:**

Na čtvrtou otázku již odpovídalo pouze 39 respondentů. 23 respondentů bylo zcela spokojeno a 16 dotazovaných mělo nějakou výtku. V prvním grafu je rozdělen poměr odpovědí na kladné a záporné a ve druhém jsem se zaměřila na otevřené odpovědi.



**Graf 3. 12 Spokojenost se službami**





**Graf 3. 13 Nespokojenost se službami**

### **5. Jakou částku byste byli ochotni zaplatit za níže uvedené služby?**

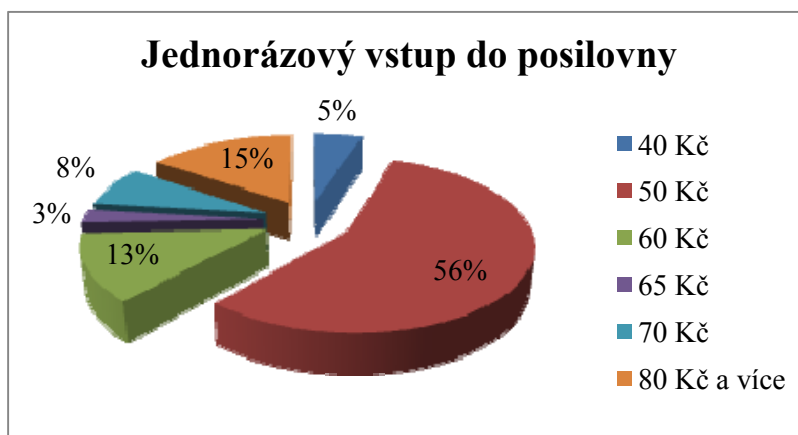
V případě nejasností jsem zákazníkům význam služeb sdělovala orálně a individuálně. Zde jsem mé vysvětlení uvedla stručně vždy pod samotnou službu do závorky.

Jelikož zakreslení do jednoho grafu by bylo velice nepřehledné a nepodstatné, sestavila jsem grafy pro každou níže uvedenou položku individuálně. Připomínám, že respondentů bylo již jenom 39.

- **Jednorázový vstup do posilovny**
- **Horizontální solárium hloubkové (cena za jednu minutu)**
- **Infrasauna (cena za jednu osobu na 30 minut)**
- **Nápoje a občerstvení při cvičení**
- **Služby trenéra (např. pomoc při cvičení)**
- **Sestavení tréninkového plánu**
- **Sestavení jídelníčku**
- **Zapůjčení hygienických potřeb (např. ručník)**

### Jednorázový vstup do posilovny

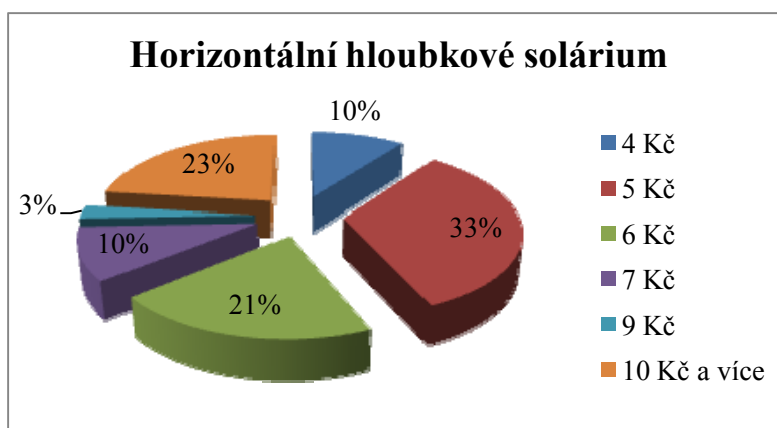
(Jedná se o částku, kterou klient zaplatí při návštěvě fitness centra).



**Graf 3. 14 Jednorázový vstup do posilovny**

### Horizontální solárium hloubkové (cena za jednu minutu)

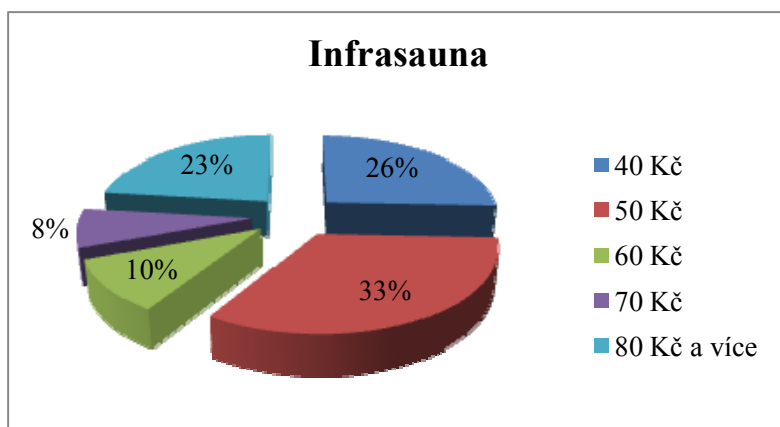
(Horizontální (ležící) solárium, které je vybaveno slabšími trubicemi, tudíž tolik nepoškozuje kůži oproti turbo soláriím, která mají mnohem větší procentuální zásluhy na rakovině kůže).



**Graf 3. 15 Horizontální hloubkové solárium**

### **Infrasauna (cena za jednu osobu na 30 minut)**

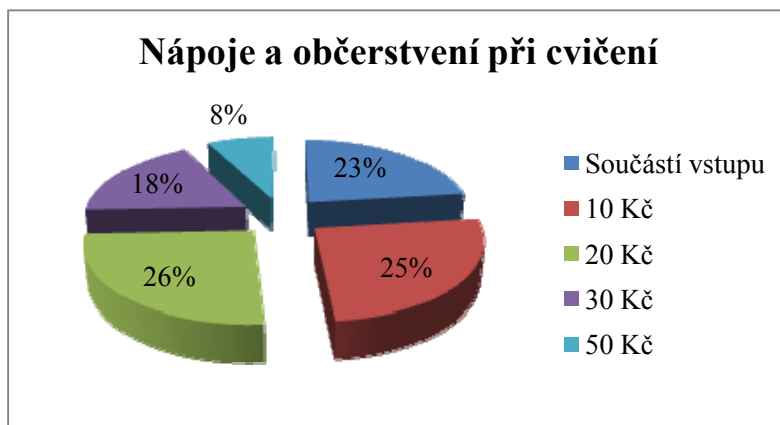
(Prohřívání lidského těla pomocí infrazáření. Teplota vzduchu je do 60°C. Podporuje krevní oběh, kardiovaskulární systém, imunitní systém, snižuje únavu, vylepšuje pokožku těla aj.)



**Graf 3. 16 Infrasauna**

### **Nápoje a občerstvení při cvičení**

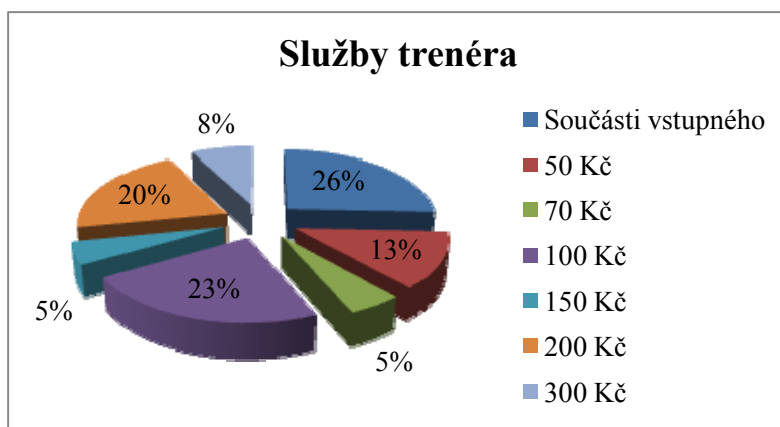
(Jedná se o různé minerální či iontové nápoje a další přípravky, které napomáhají žádoucím účinkům u cvičení nebo ty, které dodávají energii).



**Graf 3. 17 Nápoje a občerstvení při cvičení**

### Služby trenéra (např. pomoc při cvičení)

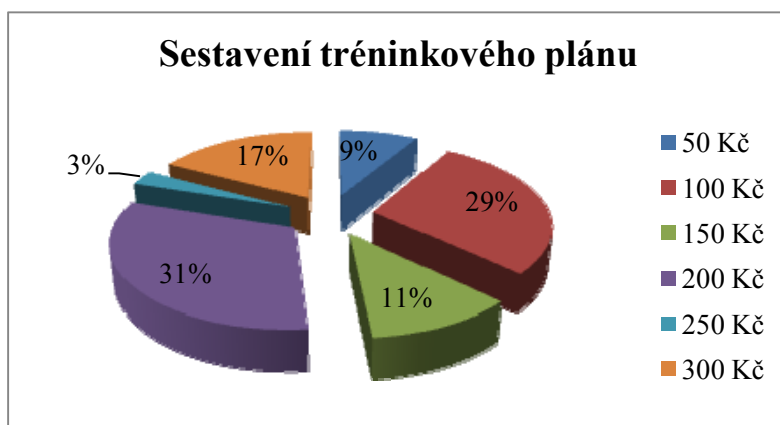
(Jedná se o rady trenérů, kteří nás upozorňují na chyby při cvičení a říkají nám: jak správně cvičit, jaké používat stroje, jakou využít hmotnost závaží, jak se vyvarovat úrazu.)



Graf 3. 18 Služby trenéra

### Sestavení tréninkového plánu

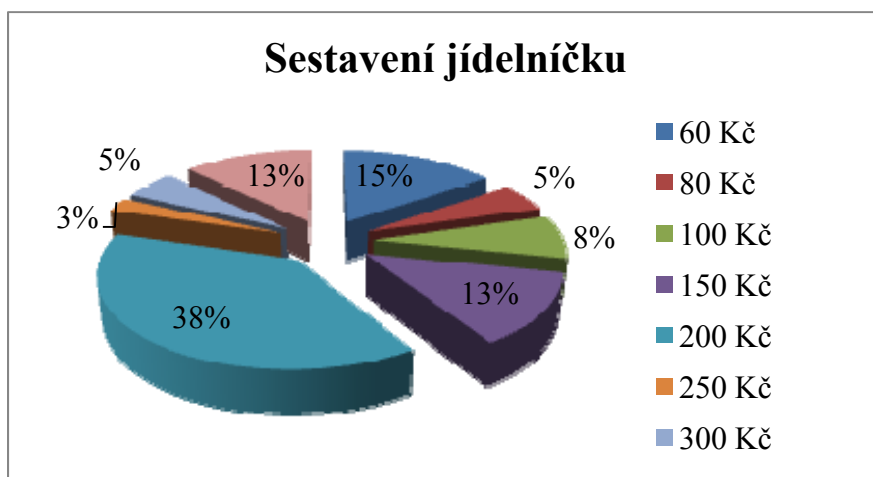
(Na základě požadavků a možností klienta trenéři sestavují tréninkové plány. Vytvoření takového plánu je založeno na tom, za jakým účelem klient do fitness centra chodí).



Graf 3. 19 Sestavení tréninkového plánu

### Sestavení jídelníčku

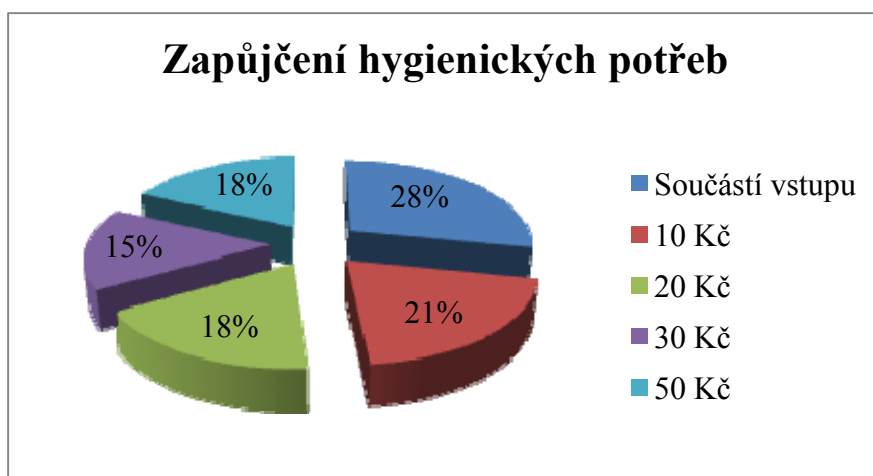
(Na požádání klienta trenér nebo osoba, která se zabývá zdravou výživou, vypracuje jídelníček, který je sestavený podle toho, za jakým účelem zákazník navštěvuje centrum).



Graf 3. 20 Sestavení jídelníčku

### Zapůjčení hygienických potřeb

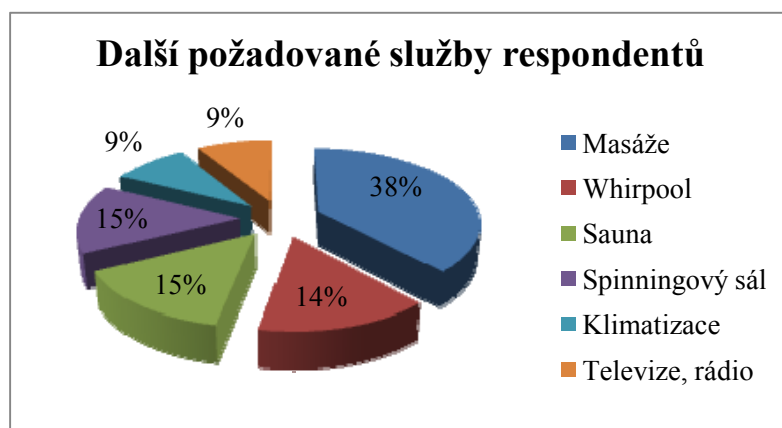
(Jedná se například o zapůjčení ručníku, který je nezbytnou součástí cvičení).



Graf 3. 21 Zapůjčení hygienických potřeb

## 6. Jaké další služby, které nejsou zmíněny v předchozí otázce, byste uvítal(a) ve fitness centru?

Jedná se o otevřenou otázku, které je založena na přáních a požadavcích lidí. Z 39 dotazovaných by ve fitness centrech uvítali různou regeneraci těla. Následující graf ukáže, které z nich jsou nejžádanější. Jelikož někteří respondenti psali více odpovědí. Počet z 39 se zvedl na 46.



Graf 3. 22 Další požadované služby respondentů

## 3.4 Hospodaření podniku

Důležitou součástí každého podnikání, je vést účetnictví, aby podnikatel měl přehled, jaké má příjmy a výdaje a jaké další peněžní operace si může dovalit, či odpustit. Účetní uzávěrka se dělá pro jeden kalendářní rok, vždy na konci zúčtovacího období.

Data, které jsem uvedla do níže sestavených tabulek, jsem vyčetla z peněžních deníků z roku 2008 a 2009, který mi majitel poskytl k nahlédnutí.

### 3.4.2 Hospodaření fitness centra za rok 2008

Zúčtovací období trvá jeden kalendářní rok. Jelikož fitness centrum Eden zahájil provoz až od 1. září 2008, pracovala jsem v tomto období pouze se čtyřmi měsíci. Do tabulky jsem zavedla veškeré výnosy a náklady, které podnik získal a vynaložil v daném měsíci. Součástí

tabulky je také rozdíl výnosů a nákladů, který v řádku „Celkem“ prozradí, jak podnik hospodařil, tedy zda vykonával zisk nebo ztrátu.

<b>Měsíc</b>	<b>Text</b>	<b>Výnosy (v Kč)</b>	<b>Náklady (v Kč)</b>	<b>Výnosy – Náklady ( v Kč)</b>
<b>Září</b>	nákup materiálu provozní režie prodej výrobků a služeb peněžní vklad vlastníka	16.050,00 81.000,00	25.000,00 7.396,00	64.654,00
<b>Říjen</b>	nákup materiálu provozní režie prodej výrobků a služeb	20.380,00	25.000,00 10.030,00	- 14.650,00
<b>Listopad</b>	nákup materiálu provozní režie prodej výrobků a služeb nákup majetku, investice	17.040,00	25.000,00 7.894,00 30.000,00	- 45.854,00
<b>Prosinec</b>	nákup materiálu provozní režie osobní spotřeba prodej výrobků a služeb ostatní příjmy	57.210,00 1,67	25.000,00 22.214,00 9.000,00	997,67
<b>Celkem</b>		<b>191.681,67</b>	<b>186.534,00</b>	<b>5.147,67</b>

**Tabulka 3. 1 Hospodaření fitness centra pro období od 01. 09. 2008 – 31. 12. 2008**

Z tabulky pro období od 01. 09. 2008 – 31. 12. 2008 můžeme vyčíst, že výnosy dosahovaly částky 191.681,67 Kč, náklady 186.534,00 Kč, z čehož vypočítáme, že zisk činil 5.147.67 Kč.

### 3.4.2 Hospodaření fitness centra za rok 2009

Pro rok 2009 jsem sestavila stejnou tabulku, s tím rozdílem, že jsem již zaznačila všech 12 měsíců a navíc také převod částky - zisk z minulého období.

Měsíc	Text	Výnosy (v Kč)	Náklady (v Kč)	Výnosy - Náklady (v Kč)
	převod z roku 2008	191.681,67	186,534,00	5.147,67
<b>Leden</b>	nákup materiálu nákup zboží provozní režie prodej výrobků a služeb prodej zboží	42.300,00 2.288,00	25.000,00 2.584,00 1.251,00	15.753,00
<b>Únor</b>	nákup materiálu nákup zboží provozní režie prodej výrobků a služeb prodej zboží	46.260,00 2.176,00	25.000,00 1.650,00 28.133,00	- 6.347,00
<b>Březen</b>	nákup materiálu nákup zboží provozní režie mzdy zaměstnanců prodej výrobků a služeb prodej zboží	46,480,00 7.642,00	25.000,00 5.516,00 5.725,00 900,00	16.981,00
<b>Duben</b>	nákup materiálu nákup zboží provozní režie mzdy zaměstnanců prodej výrobků a služeb prodej zboží	46.300,00 6.840,00	25.000,00 6.275,00 13.219,00 900,00	7.746,00
<b>Květen</b>	nákup zboží provozní režie mzdy zaměstnanců prodej výrobků a služeb prodej zboží	34.840,00 5.659,00	3.089,00 51.334,00 900,00	- 14.824,00
<b>Červen</b>	nákup zboží provozní režie mzdy zaměstnanců prodej výrobků a služeb prodej zboží	49.200,00 3.124,00	1.250,00 3.763,00 900,00	46.411,00
<b>Červenec</b>	provozní režie mzdy zaměstnanců prodej výrobků a služeb prodej zboží	31.600,00 1.011,00	5.383,00 900,00	26.328,00



<b>Měsíc</b>	<b>Text</b>	<b>Výnosy (v Kč)</b>	<b>Náklady (v Kč)</b>	<b>Výnosy - Náklady (v Kč)</b>
<b>Srpen</b>	nákup zboží provozní režie mzdy zaměstnanců prodej výrobků a služeb prodej zboží	30.100 2.236,00	3.459,00 4.840,00 900,00	23.137,00
<b>Září</b>	nákup zboží provozní režie mzdy zaměstnanců prodej výrobků a služeb prodej zboží	36.400,00 3.541,00	2.704,00 41.737,00 900,00	- 5.400,00
<b>Říjen</b>	nákup zboží provozní režie mzdy zaměstnanců prodej výrobků a služeb prodej zboží	31.120,00 5.773,00	4.823,00 3.346,00 900,00	27.824,00
<b>Listopad</b>	nákup zboží provozní režie mzdy zaměstnanců prodej výrobků a služeb prodej zboží	30.400,00 8.709,00	13.295,50 44.297,50 900,00	- 19.384,00
<b>Prosinec</b>	nákup zboží provozní režie mzdy zaměstnanců prodej výrobků a služeb prodej zboží uzávěrkové výdaje	34.600,00 6.783,00	4.492,00 8.139,00 900,00 6.6000,00	21.252,00
<b>Celkem</b>		<b>515.382,00</b>	<b>375.905,00</b>	<b>139.477,00</b>

**Tabulka 3. 2 Hospodaření fitness centra pro období od 01. 01. 2009 – 31. 12. 2009**

Z tabulky pro období od 01. 01. 2009 – 31. 12. 2009 můžeme vyčíst, že podnik byl ziskový. Jeho výnosy dosahovaly částky 515.382,00 Kč, náklady 375.905,00 Kč, z čehož vypočítáme, že zisk činil 139.477,00 Kč

#### **Vymezení jednotlivých položek, které jsou ve sloupci text**

- **Nákup materiálů** – vybavení fitness centra
- **Nákup zboží** – nakoupené zboží

- **Provozní režie** – internet, telefon, režie, nájem, služby
- **Mzdy zaměstnanců** – mzdy
- **Prodej výrobků a služeb** – prodej výrobků a služeb
- **Prodej zboží** – prodej zboží (ukázkový měsíční prodej naleznete v příloze č. 5)
- **Uzávěrkové výdaje** – odpisy
- **Osobní spotřeba** – osobní spotřeba podnikatele
- **Ostatní příjmy** - úroky

## 4 Shrnutí výsledků šetření

Začátkem mého šetření bylo prozkoumání okolí a zjištění informací o možných konkurentech. Po průzkumu v terénu jsem objevila právě čtyři konkurenty, kteří by poptávku po fitness centru Eden mohli určitým způsobem ovlivňovat. V každém z nich jsem se zaměřila na nabídku výrobků a služeb, ceny vstupného, provozní dobu a polohu fitness centra, které jsem vzápětí porovnávala s nabídkou výrobků a služeb, cenami vstupného, provozní dobou a polohou fitness centra Eden. V případě fitness centra „fitpoint“ se služby a ceny výrazně lišily, ale při komparaci s ostatními centry byly rozdíly zanedbatelné.

Toto šetření mělo mimo jiné pomoci majiteli při sestavování nového ceníku za poskytované služby a výrobky. Po získání potřebných dat mu bylo umožněno stanovit takové ceny, které se vzápětí staly konkurenční výhodou pro fitness centrum Eden.

Konkurenci jsem však nehledala pouze v odvětví, ale podle modelu pěti sil od M. Portera „viz. obrázek str.18“ jsem se také zaměřila na ohrožení fitness centra Eden z hlediska nově přistupujících firem do odvětví a ohrožení z hlediska existujících substitutů. Zjistila jsem, že konkurence je vysoká a žádným způsobem neomezená. Dále jsem upřesnila, kdo všechno může být zákazníkem pro fitness centrum Eden a v jakém postavení je sám dodavatel služeb, tedy samotné fitness centrum. Zákazníci mohou být občané všech věkových kategorií, kteří se zaobírají sportem a snahou dodavatele je získání jejich přízně na svou stranu, na základě plnění jejich přání a požadavků.

Mým druhým úkolem bylo zjištění silných a slabých stránek a zároveň odhalení příležitostí a možných ohrožení fitness centra Eden. Sestavila jsem matici SWOT analýzy, do které jsem zapsala všechny mé poznatky. Jednotlivá data jsem získala z dotazníku pro stávající a potenciální zákazníky (viz přílohy č.3 a č.4), z poznatků a informací majitele a v neposlední řadě jsem použila vlastní zkušenosti. V konečném výsledku jsem vyhodnotila dvě nejsilnější stránky - cena a dostupnost, dvě nejslabší stránky – malé prostory a starší vybavení a přístroje, dvě největší příležitosti – možnost kvalitních služeb za nízkou cenu a rozšiřování nabídky služeb, dvě největší ohrožení fitness centra Eden – ekonomická krize a s ní související zdražování statků a služeb a přesycenost sportovních center na trhu v daném odvětví.

Ve třetím úkolu jsem se zaměřila na zákazníky. Vyhotovila jsem anketu pro širokou veřejnost, kterou mi vyplnilo 50 náhodně kolemjdoucích respondentů. Dále dotazník, který

jsem rozdávala uvnitř fitness centra Eden, vyplněný 32 zákazníky. Záměrem ankety bylo zjištění, zda lidé fitness centra navštěvují, jaké ceny jsou ochotni platit a jaké preferují služby. Dotazováním ve fitness centru Eden jsem zjišťovala již zmíněné silné a slabé stránky fitness centra, případné nedostatky, nové služby, které by zákazníci uvítali a také jejich spokojenost. „viz přílohy č. 3 a č. 4“. Každou otázku jsem vyhodnotila do samostatného grafu, kde jsem odpovědi vyjádřila procentuálně. Zjistila jsem, že lidé ve větším zastoupení fitness centra navštěvují a konkrétní fitness centrum si vybírají na základě svých preferencí.

Poslední úkol mi umožnil zjistit, jak si mladé fitness centrum vede po finanční stránce, tudíž, jaké má příjmy a výdaje a prokazuje-li zisk nebo ztrátu. Vytvořila jsem dvě tabulky, jednu pro rok 2008 a druhou pro rok 2009. Do každé jsem zaznamenala příjmy a výdaje každého měsíce a do posledního sloupce hospodářský výsledek (také zvlášť pro každý měsíc). V konečném součtu jsem získala příjmy a výdaje za celý rok, po jejichž odečtení jsem došla k výsledku, že fitness centrum Eden prokazovalo v obou letech zisk.

## 5 Návrhy a doporučení

Po splnění všech cílů, které jsem si v úvodu práce stanovila, jsem získala nejen potřebné výsledky, ale také dostatečné množství informací o fitness centru Eden a o jeho managementu. Na základě těchto poznatků jsem si vytvořila představu o tom, co by vedení mělo udělat pro to, aby fitness centrum i nadále dobře fungovalo.

Doporučuji, aby si majitel pravidelně (alespoň jednou v kalendářním roce) zjišťoval informace o existující konkurenci a porovnával možné změny, které nastaly s daty, jež jsem vyšetřila a uvedla v mé práci. Na jejich základě poté přizpůsobit ceny tak, aby byly stále konkurenční výhodou pro toto fitness centrum.

Na základě dotazníku pro stávající klientelu navrhuji, aby nevyužité prostory, které se ve fitness centru Eden vyskytují, využili dle přání a požadavků stávajících a potencionálních zákazníků. Majitel tím získá jistotu, že za nově vzniklou službu budou klienti ochotni zaplatit. Jednou otázkou v dotazníku jsem zjišťovala, jaké nevýhody má fitness centrum Eden. Doporučuji, aby odpovědi nebyly zanedbány, aby byly prostudovány a dané nedostatky pak s postupem času v rámci možností napravovány.

Dalším doporučením, je rozšiřování nově vznikajících internetových stránek. Upozorňování na různé akce, které fitness centrum nabízí, viditelnějším způsobem. Také bych na webové stránky dala možnost chatování a tím umožnění diskuze na různá témata.

Závěrem doporučuji, aby reklama nebyla pouze prostřednictvím internetových stránek, ale také možným vylepením plakátů po Frýdku – Místku, či jednou měsíčně inzerována v tisku.

## 6 Závěr

Umění a schopnost vést podnik je jádrem úspěchu. Začít podnikat ve sportovní sféře, kdy na trhu převyšuje nabídka nad poptávkou, potřebuje vysoké nasazení. Manažer sportovního centra v tomto případě musí dosahovat vysoké úrovně ve svých kvalitách, za které považují znalosti problematiky, kreativitu, cílevědomost, profesionalitu, pracovitost a do jisté míry i zdravé sebevědomí. Dalším obtížným úkolem pro podnikatele, je obeznámení se s vnitřními a vnějšími faktory firmy a také „kumšt“ s nimi bojovat. Stanovit si takové požadavky, kterých je schopný dosáhnout a zajistit si přitom dobrý prospěch – nepodceňovat se, ale v žádném případě ani nepřeceňovat.

Jedním z mých cílů, které jsem si v úvodu práce stanovila, bylo prozkoumat, zda fitness centrum dokáže čelit konkurenci. Při řešení tohoto úkolu jsem došla k závěru, že mladé fitness centrum obsadilo nejen výbornou pozici na dnešním přesyceném trhu, ale také dokázalo využít svých předností a získalo tak nejednu konkurenční výhodu.

Jako druhý cíl jsem si určila prozkoumání sektoru současných i potencionálních zákazníků. Po vyhodnocení všech dotazníků jsem dospěla k výsledkům, které jsou v práci znázorněny graficky. Z nich vychází, že zákazníci jsou spokojeni a fitness centrum je pro ně zajímavé.

Posledním cílem jsem chtěla zjistit, jak si fitness centrum vede po finanční stránce, vykazují-li zisk či ztrátu. Analýzu jsem provedla ve dvou obdobích. V prvním roce, kdy majitel začal podnikat, již dokázal tento podnik udělat výnosným, i když konečné číslo bylo pouze čtyřmístné. Na konci druhého roku podnik opět prokazoval zisk, tentokrát však s očividným zvýšením na cifru šestimístnou.

Podmínkou pro splnění mnou stanovených cílů, bylo získání potřebných dat. V teoretické části jsem využívala z větší části odbornou literaturu a ve vlastním šetření jsem informace získávala především z interních zdrojů fitness centra, z rozhovorů s majitelem, z webových stránek a také z odpovědí respondentů, které jsem oslovila osobně vytvořenými dotazníky.

## Seznam použité literatury

### Literatura:

- [1] DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TUO, 1999. 59 s. ISBN 80-7078-691-4.
- [2] DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TUO, 2002. 121 s. ISBN 80-248-0130-2.
- [3] DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TUO, 2005. 84 s. ISBN 80-248-0827-7.
- [4] FORET, Miroslav; STÁVKOVÁ, Jana. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2003. 159. s. ISBN 80-247-0385-8.
- [5] GERLICH, Petr. *Management a tržní ekonomika: teorie a praxe managementu v zahraničí*. 2. vyd. Karviná: Ecomix–Ok, 1991. 112 s. ISBN 80-900362-5-2.
- [6] KOLOUCH, Vladimír; WELBURN, Hana Marie. *Začínáme ve fitness: Rady, návody a odpovědi na nejčastěji kladené dotazy*. 1. vyd. Brno: Computer press, 2007. 142 s. ISBN 978-80-251-1636-4.
- [7] KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. Přel. V. Dolanský a kol. 1. vyd. v českém jazyce. Praha: Victoria Publishing, 1992. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
- [8] LEDNICKÝ, Václav. *Základy managementu*. 1. vyd. Ostrava: Akademie Jana Amose Komenského, 2000. 165 s. ISBN 80-7048-017-3.
- [9] PORTER, Michael Eugene. *Konkurenční strategie*. Přel. K. Kvapil. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

[10] SCULLY, Peter. *Fitness: kompletní kurz*. 1. vyd. Pardubice: Krejčíková, 1992. 128 s. ISBM 80-900571-2-8.

[11] STÝBLO, Jiří. *Efektivní manažer*. 1. vyd. Praha: Montanex, 1993. 140 s. ISBN 80-85300-65-6.

### **Ostatní zdroje:**

[12] BUSINESS CENTER. CZ. [online] [cit. 9. 2. 2010] Dostupné z WWW:

<<http://business.center.cz/business/pojmy/p1811-marketing.aspx>>

[13] FITCENTRUM STUDIO S [online] [cit. 3. 3. 2010] Dostupné z WWW:

<<http://www.fitstudios.wz.cz/>>

[14] IMATURITA.CZ [online] [cit. 15. 2. 2010] Dostupné z WWW:

<<http://www.imaturita.cz/maturitni-otazky/marketing-a-management/naklady-a-vynosy/370/>>

[15] INTERNETOVÁ REKLAMNÍ AGENTURA - ROBERT NEMEC. COM. [online] [cit. 9. 2. 2010] Dostupné z WWW:

<<http://marketing.robertnemoc.com/marketingovy-mix-rozbor/>>

[16] OBČANSKÁ SPOLEČNOST – INFORMAČNÍ SERVER [online] [cit. 10. 2. 2010] Dostupné z WWW: <<http://obcan.ecn.cz/index.shtml?w=u&x=1921880>>

[17] ODBORNÉ PORADENSTVÍ PRO PODNIKÁNÍ NA INTERNETU [online] [cit. 10. 2. 2010] Dostupné z WWW: <<http://www.h1.cz/fol/2008/konkurencni-vyhody>>

[18] SPORTOVNÍ A RELAXAČNÍ KLUB FITPOINT [online] [cit. 10. 2. 2010] Dostupné z WWW: <<http://www.fitpoint.cz/index.php>>

[19] STŘEDOEVROPSKÉ CENTRUM PRO FINANCE A MANAGEMENT [online] [cit. 10. 2. 2010] Dostupné z WWW:



<[http://www.finance-](http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=SWOT+analyza&IdPojPass=59)  
[management.cz/080vypisPojmu.php?X=SWOT+analyza&IdPojPass=59](http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=SWOT+analyza&IdPojPass=59)>

[20] VZDĚLÁVACÍ KOMPLEX KUNOVICE - SOUKOROMÁ STŘEDNÍ ODBORNÁ ŠKOLA - VIRTUÁLNÍ AKADEMIE. [online] [cit. 9. 2. 2100] Dostupné z WWW:  
<<http://www.e-skripta.eu/ssos/index.php?id=skripta/rocnik3/management/management-kap2>>

## Seznam zkratek

aj. – a jiné

atd. - a tak dále

cit. – citováno

č. – číslo

DPH – daň z přidané hodnoty

hod. – hodina

Kč – korun českých

kol. – kolektiv

m<sup>2</sup> – metr čtvereční

např. – například

str. – strana

ZŠ - základní škola

## **Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce**

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на ве́домі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

Radka Drabinová

Jeronýmova 426, 738 01 Frýdek – Místek